

TARTU ÜLIKOOL  
Majandusteaduskond  
Ettevõtetmajanduse instituut

Sirje Kink

# **SOTSIAALSE ETTEVÕTLUSE TÕLGENDUSED EESTI ÜHISKONNAS**

Magistritöö ärijuhtimise magistri kraadi taotlemiseks  
ettevõtluse ja tehnoloogia erialal

Juhendaja: lektor Merike Kaseorg

Tartu 2013

Soovitan suunata kaitsmisele .....  
(lektor M. Kaseorg)

Kaitsmisele lubatud “ “..... 2013. a.

Juhtimise õppetooli juhataja .....  
(prof M. Vadi)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....  
(S. Kink)

## SISUKORD

SISSEJUHATUS .....	4
1. SOTSIAALSE ETTEVÕTLUSE KONTSEPTSIOON .....	7
1.1 Sotsiaalse ettevõtluse mõiste kujunemine ja ajalugu .....	7
1.2 Sotsiaalse ettevõtluse põhjused ja areng .....	11
1.3 Erinevused sotsiaalse ettevõtluse tõlgendamisel.....	16
2. SOTSIAALSE ETTEVÕTLUSE ARENGUPOTENTSIAAL .....	24
2.1. Sotsiaalne ettevõtja.....	24
2.2. Sotsiaalse ettevõtte motivatsioon, missioon ja mõju .....	33
2.3. Turuvõimalused ja sotsiaalse mõju hindamine .....	41
3. UURING SOTSIAALSEST ETTEVÕTLUSEST EESTIS.....	51
3.1. Sotsiaalse ettevõtluse uuringu meetodika ja valimi kirjeldus.....	51
3.2. Tugiorganisatsioonide internetipõhise sisuanalüüsi tulemused .....	55
3.3. Ankeetküsitluse tulemuste analüüs .....	61
KOKKUVÕTE.....	71
Viidatud allikad.....	74
Lisad.	
Lisa 1. Mõisted ja terminid .....	79
Lisa 2. Rahvusvahelised võtmeorganisatsioonid .....	80
Lisa 3. Rahastusmodeli tüüp ja tuluallikad .....	83
Lisa 4. Väljavõte USA maksuvabastusest.....	84
Lisa 5. Sotsiaalne ettevõtte äriühinguna.....	85
Lisa 6. Tulemuslikkuse hindamise mudel .....	87
Lisa 7. Sotsiaalse ettevõtluse alane küsitlus.....	90
Lisa 8. Tugiorganisatsioonide kodulehtede sisuanalüüsi valimi kokkuvõte.....	92
Lisa 9. Ekspertarvamus sotsiaalsest ettevõtlusest Eestis.....	95
Lisa 10. Väljavõtted ankeetküsitluse vastustest .....	98
SUMMARY .....	103

## SISSEJUHATUS

Vaieldamatult on igasugusel ettevõtlustegevusel kas positiivne või negatiivne mõju majanduslikul, sotsiaalsel ja keskkonnaval tasandil. Traditsioonilises ärisektoris, kus kasumi teenimine on peamiseks väljakutseks, toimub eesmärkide saavutamine sageli inimeste heaolu ja tervise või keskkonnareostuse arvelt. Jätkusuutliku<sup>\*</sup> ettevõtluse teema on viimastel aastakümnetel saavutanud järjest kasvavat tähelepanu kogu maailmas. Üha enam ettevõtjaid loob uusi organisatsioone, pidades teadlikult silmas võimalikult positiivset mõju ühiskonnale tervikuna, samal ajal on kasvanud ka tarbijate teadlikkus ostuotsuseid sooritades. Päevakorda on kerkinud vastutustundlik käitumine nii organisatsiooni kui ka indiviidi tasandil. Samal ajal on selliste mõistete nagu vastutustundlik ettevõtlus\* (*corporate social responsibility*), sotsiaalne ettevõtlus\* (*social entrepreneurship*) ja sotsiaalne innovatsioon\* (*social innovation*) tähenduse sisuline mõistmine ja rakendamise võimalused ettevõtete igapäevapraktikas sageli hägused (\* mõiste seletus on toodud lisas 1). Laiemal üldsusel puudub selge ettekujutus sotsiaalse ettevõtluse praktikute ja eestkõnelejate püüdlustest (Clark 2009: 9).

Antud magistritöö käsitleb sotsiaalse ettevõtlusega seonduvaid põhiaspekte ja läbi ettevõtte juhtimise saavutatava ühiskondliku mõju hindamise võimalusi, pidades silmas nii kasumlikke (*for-profit*) kui mittetulunduslikke (*non-profit*) ettevõtteid. Sotsiaalse ettevõtja üks esmaseid ülesandeid on luua uusi ühiskondlikke kooslusi, ühendada teiste ideed, kogemused, oskused ja vahendid koosluseks, mida ühiskond iseenesest luua ei suuda (Bornstein 2004: 308). Sotsiaalse ettevõtluse eesmärk on lahendada konkreetseid ühiskondlikke probleeme ettevõtluse kaudu ning oma sihipärase tegevusega tekitada muutusi ühiskonnas. Sellest tulenevalt on antud töö fookuses organisatsiooni juhtimisega seotud peamised aspektid.

Käesoleva magistritöö peamise uurimisküsimuse – kuidas tõlgendatakse sotsiaalset ettevõtlust Eestis ja milline on huvi selle vastu – lahendamiseks on püstitatud hüpotees:

Eestis on olemas potentsiaal sotsiaalse ettevõtluse idee laiemaks tutvustamiseks ja rakendamiseks.

Töö eesmärk on tuua välja sotsiaalse ettevõtlusega seonduvad strateegilised väljakutsed Eestis, lähtudes nende laiemast mõjust ühiskonnale tervikuna ja hinnates potentsiaalsete sotsiaalsete ettevõtjate huvi temaatika vastu. Eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- 1) võrrelda sotsiaalse ettevõtte definitsioone ja käsitlusi maailmas ning kõrvutada neid Eestis levinud sotsiaalse ettevõtluse definitsiooniga,
- 2) selgitada mõistete sotsiaalne ettevõtja ja sotsiaalne ettevõtte sisulist tähendust ja seotust turumajandusega,
- 3) viia läbi ankeetküsitlus sotsiaalsest ettevõtlusest Eestis,
- 4) hinnata Eesti inimeste soovi sotsiaalseid probleeme lahendada,
- 5) analüüsida ja kirjeldada lühidalt Eesti sotsiaalse ettevõtluse hetkeolukorda,
- 6) intervjuuerida sotsiaalse ettevõtluse eksperti,
- 7) anda hinnang sotsiaalse ettevõtluse potentsiaalile Eestis.

Ülesannete täitmiseks on käesolevas töös võrreldud sotsiaalset ettevõtlust puudutavat kirjandust ja tõlgendamise viise maailmas. Paraku puudub antud valdkonda puudutaval kirjandusel ühtne ja sidus teoreetiline raamistik. (Weerawardena, Sullivan Mort 2006: 22). Seoses eestikeelse sotsiaalse ettevõtluse teemalise akadeemilise materjali vähesusega, põhineb kasutatud kirjandus peamiselt võõrkeelsetel allikatel. Eestikeelne teemakohane kirjandus on internetis kättesaadav peamiselt mitteametlike väljaannete ja uurin-gutena laiemale lugejaskonnale.

Ülesehituselt jaguneb töö kolmeks peatükiks, millest esimene ja teine on teoreetilist laadi. Esimene peatükk koosneb sotsiaalse ettevõtluse kontseptsiooniga seotud teema-dest üldiselt, teine peatükk keskendub vabaturumajandusega seonduvatele küsimustele ning kolmas peatükk koosneb läbiviidud empiirilise uuringu analüüsist ja järeldustest, antud on ka ülevaade sotsiaalse ettevõtluse tõlgendustest Eestis. Sotsiaalse ettevõtluse valdkondlikud suunad on (väga) laiaulatuslikud ning sotsiaalsete ettevõtete tegutsemise eesmärgid organisatsiooni tasandil väga erinevad. Antud töö keskmes on ettevõtja, kes märkab ja lahendab sotsiaalseid probleeme. Organisatsiooni juhtimise seisukohalt võib tegutsemise tulemuslikkus olla mittetulunduslik, kasumlik või ühendada mõlemaid.

Ettevõtete puhul on olulised tunnetatav ühiskondlik mõjuulatus ja majanduslik jätkusuutlikkus. Magistritöö empiiriline osa jaguneb kaheks etapiks. Esimeses teostati sotsiaalse ettevõtluse tugiorganisatsioonide rolli ja vajaliku info kättesaadavuse analüüs ning teine on pühendatud sotsiaalse ettevõtluse potentsiaali hindamisele. Tööd illustreerivad 11 joonist ja teemaarenduste laiemaks selgituseks on kasutatud 10 lisa.

Töö autor tänab kõiki uurimuses osalejaid, kes leidsid võimaluse täita ära laiali saadetud ankeet ning ekspertarvamuse andnud Andrus Aljast. Lisaks soovin tänada Eikot, Brigittat ja Maidut, kes olid abiks uurimuse läbiviimisel. Autori erilised tänud lähevad töö suurepärasele juhendajale Merike Kaseorgile ja tütar Evelyn Kinkile, kes oli toeks võõrkeelse materjali läbitöötamisel.

# 1. SOTSIAALSE ETTEVÕTLUSE KONTSEPTSIOON

Alljärgnev sotsiaalse ettevõtluse kontseptsiooni käsitus on jaotatud kolmeks alapeatükiks. Esimene osa annab ülevaate sotsiaalse ettevõtluse kujunemisloost. Lisaks on välja toodud mõned olulisemad persoonid, kes on mänginud tähtsat rolli sotsiaalse ettevõtluse populariseerimisel. Teine alapeatükk on sotsiaalse ettevõtluse kujunemise põhjustest ning sektorite vahelisest lõimumisest. Kirjeldatud on, kuidas mõjutavad üksteist erinevad huvigrupid ja organisatsioonid. Sotsiaalset ettevõtlust defineeritakse erinevate teoreetikute poolt sageli üksteisele vastukäivalt, seega on kolmas alapeatükk keskendunud mõiste analüüsimisele.

## 1.1 Sotsiaalse ettevõtluse mõiste kujunemine ja ajalugu

Käesoleva alapeatüki sissejuhatavas osas on kirjeldatud vastutustundliku ettevõtluse olemust ja selle sisulist erinevust sotsiaalsest ettevõtlusest. Edasi antakse lühiülevaade sotsiaalse ettevõtluse ajaloost ja selle ülemaailmse nähtuse esilekerkimise põhjustest ning uuendusliku idee eestvedajatest.

Viimase sajandi jooksul on teadlased põhjalikult uurinud äriettevõtjaid. Analüüsitud on nende orienteeritust tegutsemisele, riskeerimisele, arenemisele; käsitletud on ettevõtja “isiklikku väärtusorientatsiooni” ja “sisemist kontrollikeset” ning uuritud asjaolusid, mis selgitaksid ettevõtja kalduvust püüelda muudatuste poole ning neid ära kasutada. Lisaks sellele, et äriettevõtjaid on igakülgselt uuritud, on nende annet toetanud ka väärtussüsteemid, valitsuse poliitika ja kõikvõimalik institutsionaalne toetus. Sotsiaalsed ettevõtjad on pälvinud vähem tähelepanu ja vaatamata nende inspireerivale tegutsemisele, ei mõisteta sotsiaalsete ettevõtjate töömeetodeid. (Bornstein 2004: 128) Samal ajal on laiemale üldsusele segadust tekitavad või isegi tundmatud sellised mõisted nagu vastutustundlik ettevõte (*Corporate Social Responsibility*), sotsiaalne ettevõtlus (*Social*

*Entrepreneurship*), sotsiaalne ettevõtja (*Social Entrepreneur*) ja sotsiaalne ettevõtte (*Social Enterprise*).

Vastutustundlik ettevõtlus on laiem mõiste ja tähendab majandusliku, keskkondliku ja sotsiaalse mõõtme integreerimist ettevõtte juhtimisse ja tegevusse, arvestades seejuures erinevate huvipooltega ning luues lisaväärtust kõigile asjaosalistele (Vastutustundliku ettevõtluse foorum 2012: 9). Puutudes üleilmastumise kontekstis kokku muutuva keskkonna väljakutsetega eelkõige Euroopa siseturul, tunnetavad ettevõtted üha enam, et vastutuse võtmine ühiskonna ees võib neile majanduslikult kasulik olla. Kuigi ettevõtte üks esmaseid ülesandeid on kasumi teenimine, saab samal ajal panustada ka ühiskonna arengut toetavatesse ja keskkonnavalastesse tegevustesse, integreerides ühiskondlikult vastutustundliku käitumise kui strateegilise investeeringu oma äri strateegiasse, juhtimissüsteemi ja operatsioonidesse. (Roheline 2005: 6) Vastutustundlik ettevõtte on kasumit taotlev organisatsioon, kus peamine rõhk on asetatud finantsnäitajatele, kuid oma otsustes ja tegevustes arvestatakse laiema ühiskondliku mõjuga. “Strateegiline heategevus” (*strategic philanthropy*) aitab ettevõtetel saavutada kasumi maksimeerimist ja turunduslikke eesmäärke, tuues samal ajal kasu ühiskonnale. (Kotler 2010: 16) Era- või suurettevõtted osalevad ühiskondlikult kasulikes tegevustes nagu annetamine, sponsooreerimine, keskkonnavalane ja ühiskondlik tegevus, töötajate saatmine erinevatele üritustele vabatahtlikeks. Vastutustundlik lähenemine aitab ettevõtetel parandada avalikku imidžit, suurendada töötajate rahulolu, müüki ja klientide lojaalsust. (Alter 2007: 20) Ühiskondliku vastutuse muudavad aktuaalseks mitmed tegurid (Roheline 2005: 5):

- üleilmastumise ja laialdaste tööstuslike muudatuste taustal on kodanikel, tarbijatel, avaliku sektori organisatsioonidel ning investoritel uued ootused ja väljakutsed;
- sotsiaalsed kriteeriumid mõjutavad üha sagedamini eraisikute ja institutsioonide investeerimisotsuseid nii tarbijate kui ka investoritena;
- suureneb mure ettevõtete tegevusega kaasneva keskkonnakahju pärast; meedia ning kaasaegse info- ja kommunikatsioonitehnoloogia abil muutub ettevõtete tegevus üha läbipaistvamaks.

Vastutustundlikku ettevõtlust ei klassifitseerita kui sotsiaalset ettevõtlust, kuigi heategevus võib toetada sotsiaalseid ettevõtteid, tekitada positiivset sotsiaalset mõju või



panustada oluliselt ühiskondliku heaolu tõstmisesse (Alter 2007: 20). Sotsiaalsed ettevõtted on enamasti ka vastutustundlikud ettevõtted, vastupidi aga mitte, see tähendab, et tavapärane vastutustundlik äriettevõtte ei ole sotsiaalne ettevõtte (Vastutustundliku ettevõtluse foorum 2012: 11). Mõned akadeemilised allikad (Kerlin 2006: 248; Young 2012: 2; Terjensen *et al.* 2012: 39) toovad välja, et tihti ei ole vajalik selgepiirilisel eristada vastutustundlikku ja sotsiaalset ettevõtlust. Laiaulatuslikuma sotsiaalse mõju saavutamiseks on autori arvates Eestis antud ajahetkel oluline propageerida ja teadvustada üldsusele vastutustundliku ning sotsiaalse ettevõtluse eesmärgid ja tegevuse mõju ühiskonnale tervikuna.

Sotsiaalse ettevõtluse (edaspidi ka SE) mõiste leidis teaduslikes tekstides esmast kasutust seoses majanduse eriti kiire arenguga 1960. ja 1970. aastatel ning põhjustas ühiskonnas olulisi sotsiaalseid muutusi (Bornstein 2004: 27). Ameerika Ühendriikides (USA) 1970. aastatel toimunud majanduslanguse tagajärjel viidi Reagani administratsiooni poolt 1980. aastatel sisse ulatuslikud kärped erinevate sotsiaalsfääri fondide (tervishoid, keskkonnakaitse, haridus ja sotsiaalhoolekanne) finantseerimisse. Sisseviidud kärped kahandasid märkimisväärselt mittetulunduslike organisatsioonide sissetulekuid ning probleemi lahendamiseks kerkis esile idee katta riiklikest fondidest tuleva raha puudujääk kommertstegevusega. (Kerlin 2009: 185) SE mõiste tegi 1980. aastatel tuntuks Ashoka asutaja Bill Drayton (Clark 2009: 9). Bill Drayton oli üks esimesi visionääre, kes märkas sotsiaalsete ettevõtjate osatähtsust ühiskondliku või kogukondliku heaolu tagamisel. Ta mõistis, kui oluline on alustavaid sotsiaalseid ettevõtjaid õigel viisil toetada selleks, et aidata saavutada nende täielikku arengupotentsiaali. Kuigi Bill Drayton on ka ise sotsiaalne ettevõtja, on ta suunanud põhilise osa oma energiast teiste sotsiaalsete ettevõtjate arengu edendamisse, et seeläbi suurendada sotsiaalse ettevõtluse mõjukust. (*ibid* 2009: 58)

USA-ga sarnane olukord tekkis 1980. ja 1990. aastatel Lääne-Euroopas, kus majanduslanguse tulemusel keskenduti peamiselt töötuse probleemi lahendamisele. Tänu sellele sai sotsiaalse ettevõtluse üheks peamiseks initsiatiiviks Lääne-Euroopas sotsiaalsete töökohtade ja kooperatiivide\* loomine. Seoses kommunistlike režiimide langemisega Kesk- ja Ida-Euroopas, levis sotsiaalse ettevõtluse mõiste ka nendesse riikidesse, kuid erisusena toetatakse seal ühiskondlike probleemide lahendamisel rohkem rahvusvahe-

listele abiprogrammidele. (Kerlin 2009: 186) Sõltumata regioonist vaadeldakse sotsiaalseid ettevõtteid üha enam kui tõukeandjaid majanduskasvule ja kaasaaitajaid sotsiaalsele taasloomisele. Näiteks Suurbritannia (UK) valitsuse strateegia ärilise edu saavutamiseks on sotsiaalse ettevõtluse õhutamine ja nende kasvu toetamine, et neist saaksid jätkusuutlikumad organisatsioonid nii sektorina kui ka individuaalsete ettevõtete kaupa vaadeldes. (Phillips 2006: 221)

Sotsiaalsest ettevõtlusest on saamas ülemaailmne fenomen. (Terjensen *et al.* 2012: 8; Weerawardena, Sullivan Mort 2006: 21; Mair, Noboa 2003: 1) Sotsiaalsed ettevõtjad demonstreerivad uusi lähenemisviise paljudele ühiskondlikele kitsaskohtadele ning uusi meetodeid rikkuse loomiseks, sotsiaalse heaolu edendamiseks ja keskkonna taastamiseks. (Bornstein 2004: 31) Üks tuntumaid ning edukamaid sotsiaalseid ettevõtjaid, majandusprofessor Muhammad Yunus, leiutas rahvusvaheliselt leviva (uuendusliku) finantssüsteemi *Grameen Bank* ning võitis selle eest Nobeli preemia. See on üks suuremaid innovatsioone võitluses vaesusega. (Clark 2009: 1; Bornstein 2004: 36) Näiteks on *Grameen Bank* tegevusel olnud ulatuslikke ning sageli ootamatuid tagajärgi demokraatia toetamisel. (Clark 2009: 44) SE hoogustumist võib pidada kolme viimase aastakümne jooksul maailmas aset leidnud tähelepanuväärse arengu kõige esileküündivamaks tipuks: see areng on seisnenud miljonite kodanikeühenduste tekkes (Bornstein 2004: 24). Kasvav tähelepanu sotsiaalsetele ettevõtetele viimase 10 või 15 aasta jooksul on toimunud keerulises majanduslike, sotsiaalsete ning poliitiliste muutuste raamistikus (Phillips 2006: 221).

Akadeemikud üle maailma tunnevad huvi, mis paneb sotsiaalseid ettevõtjaid tegutsema ja mil moel suudavad nad oma tegemistega toime tulla. Nad toovad oma töödes välja, et sotsiaalsed ettevõtjad suudavad keerulistes tingimustes viia läbi uuendusi, oskavad märgata ning ära kasutada võimalusi, rahaga osavalt ringi käia ja saavutavad üllatavaid tulemusi. (Clark 2009: 5, Thompson *et al.* 2000: 331) Täpsustades valitsuse rolli, kujundades ümber äritavasid ja -hoiakuid ning avades inimestele lugematuid võimalusi rakendada oma andeid uuel, positiivsel moel, reorganiseerib esilekerkiv kodanikesektor viisi, kuidas ühiskonna töö tehtud saab (Bornstein 2004: 27). Säärased trendid teevad äri-maailmast, avalikust sektorist ning isiklikust elustilist kaardistamata territooriumi,

mille pinnalt saavad tärgata uutmoodi partnerlussuhted ning innovatsioonid. Igal kontinendil on oodata puhangulist maailma parandavat tegutsemist. (Clark 2009: 2)

Alapunkti kokkuvõtteks võib välja tuua sotsiaalsete ettevõtjate osatähtsuse kasvu ühiskondliku ning kogukondliku heaolu tagamisel maailma majanduses. Ühiskondlikult vastutustundlikud ja sotsiaalsed ettevõtted on muutunud aktuaalseks teemaks. Väga oluline on selliseid alustavaid ettevõtjaid õigel viisil toetada, et aidata saavutada nende täielikku arengupotentsiaali. Vastutustundliku ettevõtluse puhul osalevad äriettevõtted ühiskondlikult kasulikes tegevustes. Samas, võrreldes sotsiaalse ettevõtlusega, on see oma tähenduselt erinev ja laiem mõiste. Kui teoreetikud eristavad sotsiaalset ja vastutustundlikku ettevõtlust, siis praktilises tegevuses on neid teineteisest keeruline eraldada. Sotsiaalse ettevõtluse areng on kujunenud ajaloolistel põhjustel regiooniti erinevalt ja saavutamas kõikjal maailmas järjest suuremat tähelepanu. Seda arengut veavad uuendusliku mõttelaadiga sihikindlad inimesed.

## **1.2 Sotsiaalse ettevõtluse põhjused ja areng**

Selles alapeatükis on käsitletud majanduse kolme sektorit ja nende koostööd ühiskondlikel vajadustel põhinevate muutuste läbiviimisel. Riiklikku sotsiaalhoolekandesüsteemi on järjest enam kaasatud ka era- ja kolmas sektor. Vaadeldud on erinevate huvi- ja sidusgruppide rolli sotsiaalse ettevõtluse arengu põhjustajatena.

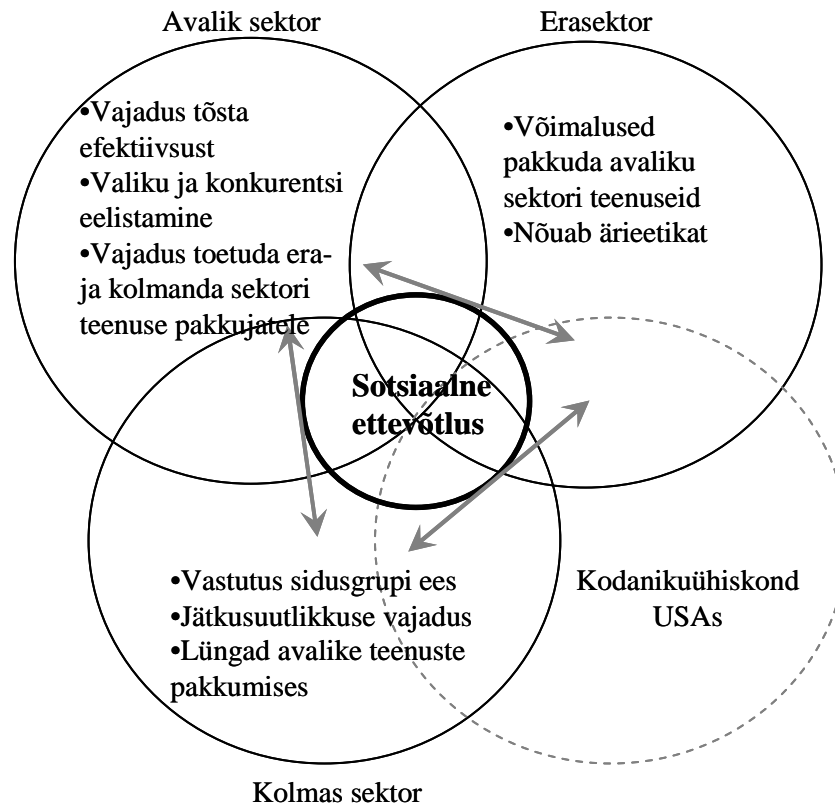
Majanduses võib eristada kolme tüüpi käitumist: turupõhine, ümberjaotuslik ja annetustel põhinev. Turupõhine majandus tähendab ringlust, mis on seotud pakkumise ja nõudlusega turul ning mille peamiseks eesmärgiks on kasumi maksimeerimine. Avalikus sektoris on tavapärane ümberjaotuslik lähenemine. Ettevõtetelt ja indiviididelt kogutakse makse, et saadud raha kasutada demokraatlikult määratletud prioriteetidele. Maksude kogumise eelduseks on töökad, kasumit teenivad ettevõtjad ja töötajad, kes loovad väärtusi. Praktikas ei tööta selline mudel alati eesmärgipäraselt ja tulemuslikult. Kolmandat tüüpi majandus on vabatahtlikku laadi, toetudes kingitustele ja annetustele. Sellega tegelevad peamiselt heategevuslikud organisatsioonid. (Phillips 2006: 222) Töö autor jagab seisukohta, et keerukates ning kulukates valdkondades (nagu näiteks tervishoiu- ja haridussüsteem, ümbertöötlemise või transpordi korraldamine) on SE üks

parimaid võimalusi kujundada kohalikul tasemel pakutavaid teenuseid ümber vastavalt kogukonna reaalsele vajadusele. Sotsiaalsed ettevõtjad saavad sageli avaliku sektoriga võrreldes paremini aru kogukonna vajadustest, kuna on tegelikele probleemidele palju lähemal ja ei pea seetõttu tegema nii palju oletusi. See võimaldab neil välja tulla lahendustega, mis ametnikel võivad märkamata jääda. (Clark 2009: 13; Thompson 2002: 416).

SE puutub kõikjal maailmas kokku ühesuguste probleemidega: puudulik haridus- ja tervishoiusüsteem, keskkonnoahud, vähenev usaldus poliitiliste institutsioonide vastu, süvenev vaesus, kuritegevuse kõrge tase jne. Kuid vaesemates riikides peavad sotsiaalsed ettevõtjad jõudma palju enamate inimesteni märksa vähema rahaga, seetõttu tuleb neil mastaapsete lahenduste leidmiseks olla eriti innovaatilised. (Bornstein 2004: 23) Potentsiaalsed sotsiaalsed ettevõtjad on olemas igas tegevusvaldkonnas, kogukonna tasandilt kuni avaliku ning erasektorini välja. Paraku jääb paljudel puudu teadlikkusest, enesekindlusest või informatsioonist, mis üleminekut võimaldaks. (Clark 2009: 7)

Sotsiaalne ettevõtlus on kujunemas elukutseks ja põhivoolu uurimisalaks mitte ainult Ameerika Ühendriikides, Kanadas ja Euroopas, vaid üha enam ka Aasias, Aafrikas ja Ladina-Ameerikas (Bornstein 2004: 24). Kogu maailmas on toimumas muutus, turu survest (*market force approach*) lähtuvalt on riiklikku sotsiaalhoolekandesüsteemi kaasatud järjest enam ka era- ja kolmas sektor. Varasemalt on riiklikus sotsiaalhoolekandes olnud peamine roll avalikul sektoril ja mittetulunduslikel organisatsioonidel, kes kasutasid avalikust sektorist ja/või heategevuslikest annetustest pärinevaid ressursse. Nende ressursside ülekandmine on erinevatel põhjustel vähenenud, kuigi vajaduste tase pole langenud. Samal ajal on kasvamas rahastamist otsivate mittetulunduslike organisatsioonide arv ja see tähendab, et võistlus nappide ressursside pärast on aina pingelisem. Ühtlasi liiguvad erasektori ettevõtted mõningatesse valdkondadesse, mis on traditsiooniliselt olnud valitsuse ja/või mittetulunduslike organisatsioonide pärusmaaks. Seega, kuna rahastamise järjepidevus on muutumas ebakindlaks, otsivad paljud mittetulunduslikud organisatsioonid ellujäämiseks toetuste ja annetuste väliseid sissetulekuid. (Phillips 2006: 221) Joonisel 1 on kujutatud globaalne sektoripõhiste muutuste süsteem. Sarnane kolmemõõtmeline vastastikune liikumine toimub nii riigi, omavalitsuse kui ka

indiviidi tasandil. Katkendliku joonega on eraldi tähistatud kodanikuühiskond USAs, kuna seelses kontekstis on sotsiaalne ettevõtlus eraldi sektor.



**Joonis 1.** Globaalne sektoripõhine kolmikmuutus (Autori koostatud Clark 2009: 14; Nicholls 2006: 5; Kerlin 2009: 191 põhjal).

Enamik riike on tuttavad avalike teenuste samm-sammulise erastamisega. Seda võib määratleda kui esimest suurt kolme sektori vahelist ristumispunkti. Lisaks on valitsused juba pikka aega maksnud mõnele heategevusorganisatsioonidele (mida mõnikord tuntakse ka kui kolmanda sektori mittetulunduslikke ühinguid või organisatsioone), et nad majandaksid avalikke teenuseid. Sotsiaalne ettevõtlus on aga mitmekülgsem - ühest küljest on see põnevam, teisalt, kuna sellel pole ühtegi lihtsalt kategoriseeritavat elementi, on seda keerukas populaarselt üldtuntuks teha. (Alter 2007: 14-15; Clark 2009: 14; Weerawardena, Sullivan Mort 2006: 33) Kuigi Eestis on praegu suhteliselt hästi toimivad riiklikud süsteemid, võib autori arvates prognoosida, et veel käesoleval kümnendil on ka meil oodata muutusi sotsiaalse ettevõtluse suurema osakaalu suunas.

Mõjuvõimsad, strateegiliselt mõtlevad organisatsioonid ning tegutsejad mõistavad üha enam, kui kesksel rollil mängib sotsiaalne ettevõtlus parema maailma loomises (Clark 2009: 71). Ühiskondlikel vajadustel põhinevate muutuste läbiviimisel osalevad väga erinevad juriidilised isikud: mittetulundusühingud (MTÜ), kodanikeühendused, sihtasutused (SA), äriettevõtjad, avalik sektor, riiklikud abiprogrammid, katusorganisatsioonid, investorid jne. Igal osalejal on selge vajadusel põhinev tegutsemise eesmärk, organisatsiooniline ja juriidiline vorm, meeskond, ressursid, ärimudel, tegevuse suund ning väga erinevad tuluallikad. Kim Alter (2007: 3-9, vt lisa 2) on välja toonud mõningad SE olulisemad rahvusvahelised võtmeorganisatsioonid, mis on mõjutanud ja jätkuvalt mõjutavad muudatuste elluviimist süsteemi tasemel. Võrdluseks võib vaadata lisa 3, kus on välja toodud mõningate Eesti organisatsioonide näited koos nende rahastamismudelitega.

Teadlased on täheldanud sotsiaalsete ettevõtmiste arvu kasvu nii arengumaades kui ka arenenud riikides (Terjensen *et al.* 2012: 8). Sotsiaalse ettevõtluse turupotentsiaal on väga suur, kuid valdkonnas tegutsevate ettevõtjate, organisatsioonide ja ühenduste hulk on seni veel väike, killustunud ja veidi elitaarne. Samal ajal võib sotsiaalset ettevõtet vaadelda kui vahendit õiglasema ja võrdsema ühiskonna saavutamiseks. (Alter 2007: 10) Sotsiaalse ettevõtluse abil on võimalik kujundada ümber ettevõtete harjumuspärast tegevust ning nende avalikku kuvandit, saab täiendada avalikke teenuseid ning elavdada heategevussektorit (Clark 2009: 2). Sektoritevaheline koostöö loob soodsad tingimused üksteiselt õppida ning mitmekesistada vaatenurki (Harris 2012: 438). Sotsiaalne ettevõtlus maksimeerib investeeritud väärtusi – aeg, ressursid ja raha – ning on uuenduslik vahend jätkusuutlikuks probleemide lahendamiseks. Kuigi SE tegevuse laiendamiseks on asutatud sotsiaalseid mikrofinantseerimise organisatsioone ning investorid ja fondid on pidevalt suurendanud neile jagatava abi- või laenuraha hulka, eksisteerib kogu maailmas endiselt sotsiaalse ettevõtluse rahaliste vahendite puudujääk. Poliitilise suuna andjad (riigiasutused, kohalikud omavalitsused, riiklikud fondid jne) kas ei tea sotsiaalse ettevõtluse mõiste tähendust või ei oska seda efektiivselt kasutada avaliku poliitika eesmärkide saavutamiseks. (Alter 2007: 11)

Laville ja Nyssensile (2001: 325, viidatud Phillips 2006: 222 vahendusel) väidavad, et samal ajal kui vabatahtlikest algatustest välja kujunenud sotsiaalsed ettevõtted on küll

osa kolmandast sektorist, võib pidada nende tugevuseks võimet puudutada kõiki kolme majanduslikku sektorit. Nad erinevad eraettevõtlusest seeläbi, et nende eesmärgiks pole kasumi maksimeerimine omanike jaoks, kuigi nad tegutsevad turul ja toodavad kasu. Nad erinevad ka avalikust sektorist, kuna nad on sõltumatud ametnike otsesest kontrollist. Nad saavad vähemal või rohkemal määral kasu avalikust toetusest ja rakendavad riiklikku rahastamist oma teenuse pakkumises. Nende pikaajaline jätkusuutlikkus sõltub nende võimest jätkuvalt ristata omavahel kolme majanduslikku kategooriat. Sotsiaalsete ettevõtete selline positsioneerimine toob välja nende kolme majanduskategooria ristamise tähtsuse jätkusuutlikkuseks ja kestvaks usaldusväärsuseks.

Uuenduslike organisatsioonide ülesehitamiseks on vaja raha, majanduses peab valitsema rikkuse ülejääk, et sotsiaalsete ettevõtjate vajadusi finantseerida (Bornstein 2004: 7). On palju suurepäraseid näiteid sotsiaalse ettevõtluse praktikatest, millest oleks õppida nii avalikul kui ka erasektoril. Paljud algatused on väga paindlikud ja suudavad tulla toime muutustest tulenevate pingetega. Ollakse väga loomingulised ressursside hankimisel ja kasutamisel. Üllas eesmärk ei ole ainsana oluline, tähtsad on ka juhtimising majandamisoskus. (Thompson 2002: 427)

Rahalistele piirangutele vaatamata on sotsiaalse ettevõtluse sihtasutuste ning kõrge tasemel strateegiliste toetajate arv julgustavalt kasvav (Weerawardena, Sullivan Mort 2006: 21; Terjensen *et al.* 2012: 39). Sotsiaalse ettevõtja stipendiume jagav Ashoka tegutseb 60 riigis, Skoll ja Schwab on mõlemad rahastajateks enam kui 40 riigis. Neil organisatsioonidel on karismaatilised, sotsiaalselt ettevõtlikud asutajad ja juhid, kes mitmekordistavad oma tegevuse tulemust, toetades välja valitud alustavaid sotsiaalseid ettevõtjaid. Lisaks on erinevaid sihtasutusi nagu Omidyar Foundation, Echoing Green ja Un Ltd., mis tegelevad finantseerimisega ning palju iseseisvalt töötavaid avalikkusele vähe tuntud väikseid kogukondlikke kooslusi. (Bornstein 2004: 93-101; Clark 2009: 71-73)

Niisiis teevad ühiskonna vajadustest lähtuvate muutuste läbiviimisel omavahel koostööd väga erinevad huvigrupid. Sotsiaalhoolekandes kasvab alternatiivina avalikule sektorile sotsiaalsete ettevõtjate tähtsus, kuna nad majandavad efektiivsemalt ja jätkusuutlikumalt. Otsustajad mõistavad üha enam, et sotsiaalsed ettevõtted suudavad piiratud ressurssidega paremini toime tulla. Kesksel rollil parema tuleviku loomises mängib just

selle sektori kiirema arengu soodustamine. Kuigi sotsiaalne ettevõtlus on olnud aktuaalne aastakümneid, on mõiste sisule hakatud teoreetilist tähelepanu pöörama alles 1990. aastate lõpul. Akadeemikud pole tänase päevani saavutanud üksmeelt, kuidas seda täpselt defineerida – sotsiaalne ettevõtlus on majanduses uus mõiste ning eksisteerib palju võimalusi ja kombinatsioone selle lahti seletamiseks.

### 1.3 Erinevused sotsiaalse ettevõtluse tõlgendamisel

SE mõiste tõlgendamise teeb keeruliseks väga erinevate võimaluste, osapoolte, arvamuste ja definitsioonide paljus. Üldises plaanis peetakse sotsiaalseks ettevõtluseks sotsiaalsete ettevõtjate tööd kas avalikus, era- või siis kolmandas sektoris ning seda tüüpi ettevõtluse aluseks on toimiv ja isemajandav ärimudel. Antud alapeatükis on käsitletud vastandlikke seisukohti sotsiaalse ettevõtluse defineerimisel ja välja toodud sotsiaalsetele ettevõtetele iseloomulikud tunnused.

Sotsiaalse ettevõtluse teema kohta materjali kogudes selgus, et akadeemilistes artiklites on mõistet kasutatud erinevas kontekstis. Arutelu SE mõiste sisulise tähenduse üle on olnud juba mõnda aega huvitav teema kõigi majandusteadlaste jaoks. Erinevad autorid on teadusartiklites välja toonud asjaolu, et SE defineeritavate omaduste vahel eksisteerivad suured erinevused (Dees 2001: 3; Young 2012: 1; Marshall 2010: 183; Kerlin 2006: 248; Mair, Noboa 2003: 1; Terjensen *et al.* 2012: 34; Weerawardena, Sullivan Mort 2006: 21). Selgitamaks SE mõiste tähendust, on järgnevalt võrreldud teadlaste teoreetilisi käsitlusi, iseloomulikke tunnuseid ning erisusi mittetulundusliku ja kasumliku lähenemise vahel.

Varasemates käsitlustes on tavaliselt uuritud SE-sid, mis on oma ulatuselt kogukondlikud, regionaalsed ja mõnel juhul ka riiklikud. Näited, mida on maininud Austin *et al.* (2006, viidatud Marshall 2010: 183 vahendusel), on üldiselt kommuunipõhised organisatsioonid. Kui varasemalt tegelesid teadlased sotsiaalse ettevõtluse mõistet uurides kitsalt ainult mittetulunduslike ja kolmanda sektori ettevõtetega, siis nüüd on valdkonda laiendatud. (Marshall 2010: 183) Samuti on esile tõstetud asjaolu, et esineb mitut tüüpi sotsiaalseid ettevõtteid: mittetulunduslik, kasumlik ning „ hübriidvorm“ või sektoritevaheline (*cross-sector*) (Mair, Marti 2006: 37; Murphy, Coombes 2009: 328-329;



Peredo, McClean 2006: 64; Weerawardena, Sullivan Mort 2006: 33). Enamus kaas-aegseid SE uurimusi tegelevad mittetulunduslike ja/või „hübriidvormidega“. Kasumi-põhist SE-d puudutavate uurimuste nappus võib olla tingitud keerukusest viia kokku kasumile suunatus ja sotsiaalse missiooni primaarsus. (Marshall 2010: 183) Teenitud sissetuleku tähtsuse üle sotsiaalses ettevõtluses endiselt arutletakse, samas nõustuvad enamik antud valdkonnas tegutsevaid teadlasi, et sotsiaalse ettevõtte võtmeelemendiks on sotsiaalne missioon. (Terjensen *et al.* 2012: 36)

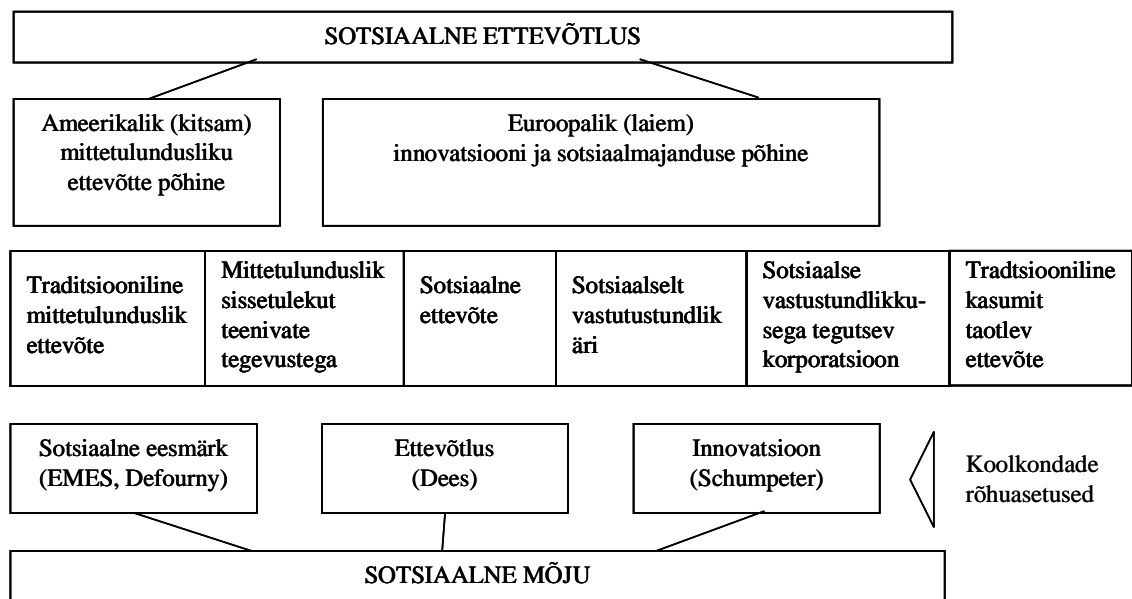
Tekkinud uued hübriidset tüüpi SE vormid on tinginud uue lähenemise, mis ületab seni kehtinud sektoripõhiseid piire (Young 2012: 1). Samas on olemas kasvav number sotsiaalseid ettevõtteid, mis on oma olemuselt rahvusvahelised. Rahvusvahelised sotsiaalsed ettevõtted täiendavad või mõnel juhul ehk ka asendavad suuri välisabi programme ja rahvusvahelisi valitsusväliseid organisatsioone. Rahvusvahelised sotsiaalsed ettevõtted puutuvad kokku unikaalsete väljakutsetega, kus tuleb arvestada keeleliste erinevuste, geograafiliste vahemaade ning majandusliku ja haridusliku ebavõrdsusega, mis muudavad rahvusvahelise sotsiaalse ettevõtte kujundamise ja efektiivse juhtimise tõenäoliselt keeruliseks. Eeldades, et sotsiaalsed ettevõtted seisavad loomupäraselt tihti vastamisi keerukate keskkondadega, muudab rahvusvahelise mõõtme lisandumine olukorra üksnes veelgi keerukamaks. (Marshall 2010: 184) Sellest järeldab töö autor, et SE defineerimisel tuleb lähtuda taustsüsteemist ja tugineda organisatsiooni eesmärgile, mille kaudu püütakse lahendada sotsiaalset probleemi.

SE esimese teooriapõhise selgituse arendajaks peetakse sageli J. Gregory Deesi (Marshall 2010: 184). Deesi (1998: 67) artikli põhjal võib väita, et SE peamised tunnused on:

- uute sotsiaalset väärtust loovate võimaluste äratundmine ning püüdlus neid teostada;
- jätkuv pühendumus innovatsioonile ja muudatuste elluviimisele;
- julge tegutsemine, aktsepteerimata seejuures vajalike ressursside piiratust.

Teadlased argumenteerivad SE mõiste tähenduse üle, püüdes seda võimalikult täpselt defineerida ja piiritleda. Austin (2006: 2) on välja toonud kaks peamist suunda – ameerikalik (kitsam) ja euroopalik (laiem). Ameerikalik lähenemine tähendab ettevõtte-

kesksust, kus sotsiaalne ettevõtte on vahend sotsiaalse muutuse käivitamisel ja saavutamisel. Üldjuhul on tegemist mittetulundussektori ettevõtetega (käitumuslikult sarnased tavapärastele äriettevõtetele), millel on nii ärilised kui ka sotsiaalsed eesmärgid, olles samas turul toime tulevad ja sotsiaalselt edasiviivad. (Boschee 2001: 16; Tracey, Phillips 2007: 265-266) Euroopalikus lähenemises on kesksel kohal innovatsioon ehk ühiskondlik muutus laiemas sotsiaal-majanduslikus pildis, keskendudes erinevatele koostöö vormidele ja olles eriti huvitatud kooperatiivsest ettevõtlusvormist (Spear, Bidet 2005: 201-202). Järgnev joonis 2 võtab kokku erinevad teoreetilised seisukohad.



**Joonis 2.** Sotsiaalse ettevõtluse erinevad käsitlused (Autori koostatud Young 2012: 1-2 põhjal).

Ameerikalikus lähenemises on sotsiaalse ettevõtluse eesmärk lahendada või leevendada sotsiaalseid probleeme ja selleks vajalikke tegevusi on peamiselt rahastatud tavalise ettevõtlustegevuse kaudu (Philips 2006: 222-223). Uurimustöodes on ameerikaliku lähenemise esindajate rõhuasetus tüüpiliselt sotsiaalsete probleemide lahendamisel äri- ja juhtimisoskusi kasutades, pühendutakse peamiselt sotsiaalsete ettevõtete rollile (Dees 2001: 3). Sotsiaalse ettevõtte käsitlus USA akadeemilistes ringkondades hõlmab laia spektrit erinevaid ettevõtteid, alates sotsiaalselt vastutustundlikest korporatsioonidest ja lõpetades sotsiaalses ettevõtluses osalevate mittetulunduslike organisatsioonidega (Kerlin 2006: 248). Sotsiaalsed ettevõtted, kus osaleb mittetulundussektor, võivad esi-

neda väga erinevas vormis nagu näiteks riskikapitali fondid uute ettevõtete finantseerimiseks, kasumit teenivad või mittetulunduslikud allüksused ja marketingi koostöö äriettevõtetega (Dees 1998: 56). Laiem üldsus USA-s mõistab sotsiaalse ettevõtluse all peamiselt eraldiseisvat mittetulundussektorit (vt. joonis 2), mis kuulub vastavalt seadusele (*Exemption Requirements – Section 501(c)(3) Organizations* vt. lisa 4) maksuvabastuse alla ja kus ei ole lubatud kasumi jaotamist. (Kerlin 2006: 248)

Euroopas nähakse sotsiaalset ettevõtet kui osa sotsiaalsest majandusest, kus sotsiaalse tulemuse saavutamise vajadus (nt. tööpuuduse vähendamine), on peamine liikumapanev jõud. Siinkohal tasub mainida, et USAs ja Euroopas defineeritakse mittetulunduslikku sektorit erinevalt. Euroopas mõistetakse OECD raporti kohaselt mittetulundusliku sektori all organisatsioone, mis on vabatahtlikud, formaalsed, eraomanduslikud, iseseisvad ja mis ei jaota kasumit. USAs peetakse mittetulundusliku all silmas eelkõige vaid kasumi jaotamise puudumist. (OECD 2003: 297-299)

Erisus kitsama ja laiema käsitluse vahel (vt. joonis 2) seisneb selles, et Euroopas loetakse sotsiaalseteks ettevõteteks kooperatiivid ja ühendused, mis on loodud tööpuuduse vähendamiseks ja sotsiaalhoolekande teenusteks. Sellega seoses lubab euroopalik lähenemine mõningast kasumi jaotamist sotsiaalse ettevõtluse alla käivate kooperatiivide osas. Kuigi USA-s eksisteerivad sarnased kooperatiivid, ei arvata neid seal sotsiaalsete ettevõtete hulka ja mittetulundussektoris tegutsejad peavad kasumi reinvesteerima (kasumieraldisi ei ole lubatud teha). Ameerikalikus lähenemises ei kasutata sotsiaalse majanduse kontseptsiooni ja sotsiaalsed ettevõtted toimivad nagu tavapärased ettevõtted turumajanduses. (Kerlin 2006: 250-251)

Euroopalikus lähenemises võib eristada kahte erinevat suunda. Esimese puhul on sotsiaalne ettevõtte vahend loomaks ühiskonna pikaajalistele probleemidele uuenduslikke lahendusi, sealjuures võivad sotsiaalsed ettevõtted olla nii äriühingud kui ka mittetulundusühingud. Sotsiaalsed ettevõtted on loodud innovaatiliste ettevõtjate poolt, kes kasutavad nii turule omaseid kui ka turuväliseid vahendeid materiaalsete ja sotsiaalsete eesmärkide kombinatsiooni saavutamiseks. (Austin 2006: 2; Dees 1998: 60; Townsend, Hart 2008: 685-686) Teine euroopalik suund piirdub peamiselt kolmanda sektori sotsiaalsete ettevõtetega, mille hulka loetakse ka tööpuuduse leevendamiseks loodud sotsiaalsed kooperatiivid (Nyssens, Kerlin 2005, viidatud Kerlin 2012: 3 vahendusel).

Selline arusaam SEst on väljatöötatud EMES *Research Network*'i teadlaste ja stipendiaatide poolt. Nead on muuhulgas välja arendanud „ideaalset tüüpi“ sotsiaalse ettevõtte mudeli. Vastavalt EMESile on „ideaalset tüüpi“ sotsiaalse ettevõtte tunnused järgmised (Defourny 2001: 16-18; Kerlin 2012: 3):

- 1) toimub pidev tegevus kaupade tootmisel või teenuste müümisel;
- 2) omab olulist iseseisvust otsuste tegemisel;
- 3) võtab olulise suurusega majandusliku riski;
- 4) kasutab minimaalselt palgatööjõudu (peamiselt vabatahtlikud);
- 5) omab konkreetset kogukondlikku eesmärki;
- 6) on kodanike poolt algatatud initsiatiiv;
- 7) otsustamine ei baseeru kapitali sissemaksetel;
- 8) omab osaluspõhist loomust, kaasates inimesi, kes saavad sellest kasu;
- 9) omab piiratud kasumi jagamise põhimõtteid.

Young (2012: 1) väidab, et üle maailma on teadlased laiendanud sotsiaalse ettevõtluse mõiste tähendust seniselt mittetulunduslikult või kolmanda sektoripõhisest lähenemisest uueks hübriidset tüüpi vormiks. Hübriidorganisatsiooni käsitluse kohaselt lahendatakse ühiskonnas esile kerkinud sotsiaalseid probleeme turumajandusliku põhimõtte alusel.

„Mittekasumliku ettevõtte hübriidile“ annab näo kasumit tootvate ning mittekasumlike joonte kombineerimine – see tähendab, et mittetulusatel ettevõtetel tuleb selleks, et vastata sidusgruppide ootustele, saavutada kaalukamat sotsiaalset mõju ning samaaegselt mitmekesistada oma rahastamist. Kõik hübriidsed organisatsioonid loovad nii sotsiaalset kui ka majanduslikku väärtust ja jagunevad oma tegevuse astme järgi. Jagunemine on seotud: 1) motiivi, 2) aruandmiskohustuse ja 3) sissetuleku kasutamisega. (Alter 2007: 13-14) Võttes arvesse hübriidorganisatsioonide väga laia spektrit väidab Young (2012) samas artiklis, et sisulise tähenduse järgi eristub kolm erinevat koolkonda, kes püüavad võimalikult täpselt defineerida seda nähtust:

- Esimene väidab, et on olemas „ideaalne“ sotsiaalse ettevõtte tüüp või rida põhimõtteid, mille poole kõik erinevat tüüpi sotsiaalse ettevõtluse ettevõtted peaksid püüdlema. Seda esindab kõige paremini EMES.
- Teine koolkond kasutab metafoori spekter. Nad tunnistavad, et eksisteerib palju kombinatsioone sotsiaalsete organisatsioonide tegutsemise põhjustest. Ettevõtete

spekter ulatub piiranguteta tulutaotlevatest äridest kuni puhtalt sotsiaalsele ülesandele pühendunud organisatsioonideni välja. Greg Dees on kõige tugevamalt seotud selle koolkonnaga.

- Kolmandas lähenemisviisis võtab sotsiaalne ettevõtte innovatsiooni kui oma peamist fookust, väites, et sotsiaalsed ettevõtted on loodud schumpeterlike sotsiaalsete ettevõtjate poolt.

Samas artiklis jõuab Dennis R. Young (2012) arutluse tulemusena järeldusele, et iga-päeva praktikas on ettevõtete klassifitseerimine keeruline ja see ei anna soovitud tule-musi. Lisaks võib väita, et sotsiaalse ettevõtluse tõlgendus ei nõua ega saa kasu ette-võtete kitsast piiritlemisest või määratlemisest. Sageli on raske eraldada ettevõtmisi, mis võivad olla määratletud kui sotsiaalsed ettevõtted ja neid, mida ei saa sinna liigitada. Siinkohal võib tuua näiteid ettevõtetest, kus üks osa äriühingust on „ideaalne tüüp“ ja teine osa nn „spektri“ metafoor.

Sotsiaalsed ettevõtted esinevad mitmel kujul – alates puhtalt mittetulust mudelist kuni organisatsioonideni, mis ühendavad filantroopiat ärimudelitega. Mittetulundusettevõtted moodustavad sotsiaalsetest ettevõtetest kõige väiksema osa (alla 30%) arenguriikides, kuid arenenuma majandusega riikides (nt. Euroopas) on neid proportsionaalselt rohkem. Hoolimata äriliste vormide kiirest kasvust on mittetulundusühingud kõige levinum sot-siaalse ettevõtluse vorm USA-s. Sotsiaalse ettevõtluse spektrumit tuleks tõlgendada tähelepanelikult, kuna kontseptsioonid on riigiti varieeruvad. Näiteks pealtnäha sarnane kasumliku sotsiaalse ettevõtluse määr USA-s ja Euroopas võib peita endas erinevat tüüpi kasumit tootvaid tegevusi. (Terjesen *et al.* 2012: 4-5) Sotsiaalse pühendumusega äriettevõtted, mis pööravad suurt tähelepanu sotsiaalsetele ja keskkondlikele eesmärki-dele, võivad samuti kuuluda sotsiaalse ettevõtluse spektrumisse. Kuigi nad ei määratle end sotsiaalse ettevõtteks, on näha, et neis organisatsioonides on sotsiaalsed ja kesk-kondlikud aspektid väga olulised. (*ibid*: 39)

Arusaadavalt on teadlastel soov selge ja üheselt arusaadava mõiste järele, seda nii uurimuste kui ka ühtsete avalike reeglite ja juhtimise strateegiliste aluste arendamiseks. (Young 2012: 1) Samas on üha ilmsem, et sotsiaalne ettevõtlus „ei ole rafineeritud mõiste või idee“, sest see tähendaks lihtsalt määratletavaid piire ning ühel nõul olevaid eksperte ja praktikuid. Üldiselt on saavutatud nõusolek, et „eesmärk luua sotsiaalset

väärtust, kas eksklusiivselt või prominentset“ on sotsiaalse ettevõtluse juures kriitiline aspekt (Peredo, McClean 2006: 64).

Young (2012: 2) on välja öelnud seisukoha, et sotsiaalsete ettevõtete puhul ei leidu kõigile sobivat ühtset võrdlusmeetodit ja nende iseloomustamiseks sobib hästi organisatsioonilise mitmekesisuse mõiste. Igal organisatsioonil on oma orientatsioon, võimed ja huvid ning neid tuleb hallata vastavalt. Iga üksiku juhtumi korral mahuvad nii ühiskondlik eesmärk kui ka asjaosaliste isikute huvid teatud moel konkreetsesse organisatsioonilisse valemisse. Seda ei ole vaja suruda mingisse ühisesse arusaama sotsiaalsest ettevõtlusest. Käesoleva magistritöö autor nõustub Dennis R. Young'i seisukohaga, et mõiste defineerimine võiks olla vaba. Vastavalt ettevõtte eesmärgile, regioonaaalsetele ja kultuuriruumilistele erisustele on võimalikud varieeruvad lähenemisviisid. Oluline on sotsiaalse muutuse esiletoomine ühiskonnas. Sotsiaalse ettevõtluse alast kirjandust lugedes peab olema tähelepanelik ja alati on otstarbekas välja selgitada, kas antud seisukohad on konkreetses olukorras Eestile ülekantavad. Tuleb õppida teistest headest näidetest ning sobitada saadud info vastavasse konteksti (Harris 2012: 436).

Sotsiaalsete muutuste teoorias on kesksel kohal idee ja sotsiaalsed ettevõtjad, idee teostajad (Bornstein 2004: 129). Sotsiaalsed ettevõtted demonstreerivad teatud ühiseid tunnuseid (Alter 2007: 12):

- 1) Ettevõttekeskus/ettevõttele orienteeritus – nad on otseselt seotud toodete või teenuste pakkumisega turule.
- 2) Sotsiaalsed eesmärgid – neil on konkreetset sotsiaalsed ja/või keskkondlikud eesmärgid nagu töökohtade loomine, kohalike teenuste ümberkujundamine või korraldamine. Nende eetiliste väärtuste hulka võib kuuluda (töö)oskuste väljaarendamine kohalikes kogukondades. Nende kasum investeeritakse peamiselt uuesti, et saavutada oma sotsiaalseid eesmärke.
- 3) Sotsiaalne omandus - paljusid sotsiaalseid ettevõtteid iseloomustab nende sotsiaalne omandus. Nad on autonoomsed organisatsioonid, mille juhatus ja omanikkond moodustub peamiselt sidusgrupi liikmetest (nt. töötajad, kasutajad, kliendid, kohaliku kogukonna rühmad ja sotsiaalsed investorid) või eestkostjatest/ametnikest või direktoritest, kes kontrollivad ettevõtmist laiema grupi või osanike hüvanguks. Nad on sotsiaalselt, keskkondlikult ning majanduslikult

mõjult vastutavad oma sidusgruppide ja laiema kogukonna ees. Kasum võib olla jaotatav osanike/sidusgruppide vahel või kogukonna hüvanguks.

Ettevõtlikkuse ja konkurentsi teke tähistab üht esimest, kuid fundamentaalset muutust kodanikesektori dünaamikas ning ajalugu on näidanud, et see muutus soodustab väga tugevat innovatiivsust. (Bornstein 2004: 26-27) Suur siht on muuta sotsiaalne ettevõtlus massiliseks sel moel, et pööre toimub kõigil tasanditel, isiklikest globaalseteni välja (Clark 2009: 5-6). Sotsiaalses ettevõtluses läheb vaja indiviide, kes näevad võimalusi muudatusteks ning otsustavad neid ka ellu viia (Thomson *et al* 2000: 330).

Eelnevale toetudes võib öelda, et sotsiaalse ettevõtluse tõlgendamisel ei ole olemas ühte õiget viisi – definitsioonid erinevad üksteisest sisu poolest, sõltudes konkreetse regiooni kultuurilis-majanduslikest eripäradest, kavandatud sotsiaalse eesmärgi saavutamise ühiskondlikust mõjust ja indiviidist, kellel on võime tuvastada ühiskondlikku probleemi ning tahe ja suutlikkus selle probleemiga tulemuslikult tegeleda. SE eesmärgiks on rakendada ettevõtluse põhimõtteid, et luua ja suurendada kapitali mahtu ühiskondliku probleemi lahendamiseks. Materiaalse kasumi teenimine ei ole vastuolus sotsiaalse ettevõtluse põhimõttega, kuid peaesmärk on ühiskonnas sotsiaalse kapitali loomine.

Võttes kokku sotsiaalse ettevõtluse kontseptsiooni, võib öelda, et ajalooliselt on sotsiaalne ettevõtlus kujunenud erinevates piirkondades ja riikides erinevalt, kuna olustik ning sotsiaalsed probleemid, millele lahendusi püütakse leida on mitmekesised. Samas leiavad kõik akadeemikud selle mõiste tõlgendamisel ühise joonena, et sotsiaalse ettevõtte puhul on oluline eelkõige sotsiaalse eesmärgi olemasolu. Maksimaalse sotsiaalse mõju saavutamiseks on vajalik rakendada varieeruvaid kombinatsioone organisatsioonidest ja ettevõtlusvormidest. Erinevad lähenemised, mis üksteist täiendavad, selekteerivad välja elujõulised lahendused. Sotsiaalse ettevõtluse tõlgendamisel on olulised konkreetne idee ja soov probleemi lahendada, ühiskondliku mõju või muutuse saavutamine, jätkusuutlik ärimudel ning ettevõtlik eestvedaja. Kuigi töö autor on edaspidi keskendunud peamiselt sotsiaalse ettevõtluse kasumlikule vormile, milles on ühendatud sotsiaalsed ning majanduslikud eesmärgid ning rakendatakse uuenduslikke meetodeid ühiskondlike probleemide lahendamisel, ei pea ta vajalikuks mõistet kitsalt piiritleda, vaid jätab vabaduse erinevateks tõlgendusteks.

## **2. SOTSIAALSE ETTEVÕTLUSE ARENGUPOTENTSIAAL**

Sotsiaalset ettevõtlust läbivaks jooneks on juhtimine visiooni abil, see tähendab ühiskondliku probleemi lahendamist ettevõtlikul moel. Tulemusliku arengu eestvedajatena on kesksel kohal karismaatilised ja tugevad liidrid, kes märkavad turuvõimalusi ning kasutavad neid ära sotsiaalsete kitsaskohtade leevendamiseks. Lisaks isiklike ettevõtete asutamisele, aitavad nad suurendada sotsiaalse ettevõtluse potentsiaali laiemalt. Antud peatükk keskendub esmalt sotsiaalse ettevõtja isikule – tema vajalikele omadustele ja erinevustele või sarnasustele traditsioonilise ettevõtjaga võrreldes. Järgneb ülevaade erineva rõhuasetusega sotsiaalsetest ettevõtetest. Mõned peavad olulisemaks sotsiaalset külge, teised ärilist ning kolmandad püüavad mõlemat ühendada. Eesmärkide mitmekesisust tuleb arvestada ettevõtte mõju hindamisel, millele on pühendatud kolmas alapeatükk.

### **2.1. Sotsiaalne ettevõtja**

Sotsiaalse ettevõtluse toimimise jaoks on määrava tähtsusega ettevõtja, kes omab sihikindlat soovi lahendada teatud sotsiaalset probleemi. Lisaks nimetatud soovile, läheb tal ülesande täitmisel vaja kindlaid oskusi, teadmisi ja pealehakkamist. SE arengu üheks võtmeküsimuseks on, kui palju eksisteerib potentsiaalseid sotsiaalseid ettevõtjaid, kellel on olemas kõik vajalikud omadused, kuid pole veel valdkonnaga seotud (Thompson 2002: 428). Sellest tulenevalt on antud alapeatüki fookuses sotsiaalse ettevõtte juhtimisega seonduvad oskused, vajalikud isikuomadused ja loominguline mõtlemine. Traditsioonilisest ettevõtlusest rääkides on edaspidi kasutatud läbivalt mõisteid äri või äriettevõtte.

Nobeli preemia laureaat Muhammad Yunus (2012: 454-455) eristab laiema mõiste sotsiaalne ettevõtlus kõrval kitsamat mõistet sotsiaalne äri. Sotsiaalne ettevõtlus on



seotud isikuga ja seisneb sotsiaalsete tulemuste loomises sotsiaalse visiooniga ettevõtja poolt. Tegu võib olla mittemajandusliku, heategevusliku või ärilise algatusega, mille ühiseks jooneks on edu saavutamine head tehes (*doing well by doing good*). Sotsiaalse eesmärgi saavutamine võib olla seotud isikliku kasuga või mitte.

Sotsiaalne ettevõtja on juhiomadustega inimene, kes suudab oma visiooni teostada. See tähendab sageli sobilike partnerite leidmist, vajadusel vabatahtlike hõlmamist ning võimet tulla toime vältimatute tagasilöökidega. Visioon ei pruugi seejuures olla ettevõtja enda oma. Ettevõtja ise ei pruugi olla visionäär, ta võib korrata ka kellegi teise head ideed. (Thomson *et al.* 2000: 329) Lisaks juhiomadustele on empaatial märkimisväärne roll mõjutamaks inimest tegelema sotsiaalse ettevõtlusega. See on üks võtmeelemente, mis eristab sotsiaalseid ettevõtjaid äriettevõtjatest (Mair, Noboa 2003: 10-11). Seejuures tuleb olla ettevaatlik, sest pealiskaudne empaatia võib teha rohkem kahju kui kasu. Peab omama peent taktitunnet mõistmaks inimeste tegelikke vajadusi nii, et nad ise end aidata suudaksid. Enesekindlad teiste probleemide lahendajad võivad inimesi ärritada. (Dees 2012: 447)

Sotsiaalset ettevõtjat võib leida era- ja avalikus sektoris, heategevuses, nad on aktiivsed arendusprojektide korraldajad arenguriikides, fondidoonorid ja filantroobid. Nende tulemuslikus tegutsemises on ühendatud sotsiaalne missioon ja ettevõtjalik lähenemine (Clark 2009: 22). Sotsiaalsed ettevõtjad on erinevatest teguritest mõjutatuna motiveeritud avastama ning kasutama ära kindlat tüüpi võimalusi. See, kuidas nad võimalusi ära kasutavad, võib erineda ärilisest lähenemisest. Tulemus, mida sotsiaalsed ettevõtjad taotlevad, hõlmab nii sotsiaalseid kui ka majanduslikke aspekte. (Mair, Noboa 2003: 1) Just nagu äriettevõtjaid, läheb vaja sotsiaalseid ettevõtjaid, kes tabavad ära võimaluse rahuldada puudujääki ühiskondlikus süsteemis ja kes on võimelised koondama vajalikke ressursse, nagu inimesed, raha ja valdused, et muudatusi ellu viia (Thomson *et al.* 2000: 328). Võimaluse märkaja ning projekti liider ei pruugi olla sama inimene. Mõned inimesed tabavad ära kitsaskohad, kuid pole valmis neid ise lahendama. Samas võivad nad ärgitada teisi tegutsema. On ka neid, kes soovivad aidata, ent otsivad sobilikku võimalust või vajavad julgustust. (Thompson 2002: 416)

Igaüks ei ole ega taha olla sotsiaalne ettevõtja või asutada oma äri, kuid peaaegu igaühel on võimalik SE sektori töös osaleda. See sektor kasvab kiiresti ja paljudes suundades

ning uued võimalused on avatud kõige erinevamate huvide ja oskustega inimestele. Kõik sotsiaalsed ettevõtjad ei alusta või juhi sotsiaalseid ettevõtteid, kuid nad püüavad läbi viia ühiskondlikke muudatusi, kasutades kas ärilisi sissetulekut tekitavaid strateegiaid või püüavad leida teisi lähenemisi jätkusuutlikkusele. (Bornstein 2009: 31; Clark 2009: 20) Sotsiaalsed ettevõtjad tegutsevad (Thompson 2002: 412):

- kasumit taotlevates äriettevõtetes, kus tehakse head ja abistatakse ühiskonda ning keskkonda läbi strateegilise tegutsemise ja rahaliste annetuste;
- sotsiaalsetes ettevõtetes, mis on asutatud suuresti sotsiaalsel eesmärgil, kuid on siiski ärid;
- vabatahtlikus sektoris.

Sotsiaalse ettevõtlusega tegelema hakkamiseks läheb vaja empaatiat ja moraaltunnet, mis on kombineeritud kindlustundega oma tegutsemisvõime osas ja sotsiaalse toetusega (Mair, Noboa 2003: 7). Sarnaselt äriettevõttele on sotsiaalse ettevõtluse väljakutseks siduda inimesed, kellel on ideed, inimestega, kellel on tahe. Väljaõppes ja arendustöös selles sektoris on oluline pöörata tähelepanu enesekindluse ja juhioskuste arendamisele. Sektoriga seotud professionaalidel on sageli olemas oskused ja kindlustunne, kuid neil jääb puudu uuenduslikest ideedest. Inimesed, kes on ise rasketest oludest või olnud muul viisil lähedalt seotud ühiskondlike probleemidega, sooviksid sageli sotsiaalsete probleemide lahendamisele kaasa aidata, kuid suurema tõenäosusega jääb neil puudu oskustest ja enesekindlusest. (Thomson *et al.* 2000: 337) Inimesed, kellest sotsiaalset ettevõtjat ei saa, võivad siiski osaleda sotsiaalseid muutusi käivitavas protsessis nii toetajate, rahastajate kui ka mentoritena. Kui ärijuhid on sotsiaalsetele ettevõtjatele mentoriteks, andes edasi väärtuslikke teadmisi, saavad kasu mõlemad pooled, sest neil on võimalus õppida, kuidas keerulistes olukordades mõistlikult probleeme lahendada (Clark 2009: 165). Mentorluse heaks näiteks on McKinsey, kes võimaldas Draytonile tasuta konsultatsiooni. Kavandatav tulu oli mõlemapoolne: konsultandid õppisid sotsiaalsete ettevõtjate strateegilistest kogemustest ja nende oskustest saavutada tulemusi väga erinevates taustsüsteemides; sotsiaalsed ettevõtjad said aga kasu konsultantide organisatsioonilistest ja juhtimisoskustest. (Bornstein 2004: 193-194)

Sotsiaalsed ettevõtjad on 20. sajandi uued ärijuhid, kes tegutsevad erinevates valdkondades ning rakendavad keerukate probleemide lahendamisel uuenduslikke ja efek-

tiivseid meetodeid. Asutades sotsiaalseid ettevõtteid, mõjutavad nad tavalist ärilist käitumist läbi eeskujuks olemise, partnerluse, surveavaldamise ning juhtimise. Nad loovad ühiskondliku arvamuse vajadusest lahendada sotsiaalseid probleeme ja mõjutavad läbi selle äriettevõtteid käituma sotsiaalselt vastutustundlikumalt. (Clark 2009: 166; Thompson 2002: 413) Vastupidiselt äriettevõtjale, kes püüdleb esmajärgus majandusliku edu poole, on sotsiaalse ettevõtja peamiseks ajendiks sotsiaalse rahuloluga seotud eesmärgid (*content goals*) (Roder *et al.* 2009: 6). On oluline rõhutada, et sotsiaalne ettevõtja on enamat kui lihtsalt kõrgete eetiliste standarditega või sotsiaalselt meelestatud ettevõtja, sotsiaalne aspekt pole lihtsalt ettevõtjale külge liidetud, need kaks on omavahel põimunud. Sotsiaalne ettevõtja on ettevõtja tüüp, kes rakendab ettevõtlusmeetodid sotsiaalsete eesmärkide teenistusse. (Clark 2009: 36; Thompson 2002: 415; Lynch, Walls 2009: 30; Harris 2012: 433)

Kuigi tõenäoliselt pole võimalik täielikult seletada, miks inimesed sotsiaalseks ettevõtjaks hakkavad, on kindlasti võimalik selliseid inimesi ära tunda ja ühiskonnale tuleb nende inimeste ülesleidmine, nende julgustamine ja tegevuse toetamine ainult kasuks (Bornstein 2004: 313) Uurimused on näidanud, et iseloomuomadused võivad aja jook-sul muutuda ja inimesed saavad neid vastavalt vajalikule rollile kohandada. Sotsiaalset ettevõtjat on kergem tuvastada tema tegevuse kui isiksuse omaduste järgi. (Clark 2009: 28) Bolton ja Thompson (2003, viidatud Clark 2009: 26 vahendusel) väidavad, et ettevõtja on segu talendist, temperamendist ja tehnikast. McClelland (1967: 328, viidatud Bornstein 2004: 84 vahendusel) ütleb, et enamus ettevõtjaid ei ole motiveeritud mitte puhtalt rahalistest eesmärkidest või enda nimel riskeerimisest, vaid hoopis saavutusvajadusest. Nad võtavad raha kui tulemuskontrolli nende turustrateegiale – see annab ettevõtjale konkreetse teadmise oma kompetentsusest.

Sotsiaalseid ettevõtjaid on väga erineva profiili ja mõjuastmega. Eksisteerib karismaatilisi liidreid, kes on loovad ja innovaatilised ning pole rahul asjade seisuga. Nad algatavad muudatusi ning reageerivad situatsioonile, vajadustele ja võimalustele. Leidub inimesi, kes näevad lähedalt ühiskondlikke kitsaskohti ja võimalusi nende parandamiseks, kuid vaatamata valmidusele teiste hüvanguks töötada, jääb neil puudu juhiomadustest. Neil ei pruugi olla näiteks aega või oskusi olukorra muutmiseks. Lisaks

inimesed, kes on sattunud juhuslikult ühiskondliku probleemi keskele ning avastanud endas sotsiaalse ettevõtja (Thomson *et al.* 2000: 332; Clark 2009: 24)

On kindlaks tehtud, et lihtsam on arendada juhioskusi ning õpetada inimesi, kuidas kujundada olemasolevatest ideedest reaalsed võimalused, kui õpetada võimalusi ise ära tundma. Suure osa inimeste jaoks on võimalus midagi, mida nähakse tagantjärele. Me näeme seda alles siis, kui keegi teine on tähelepanu suunanud. (Thomson *et al.* 2000: 331) Toetudes paljuski Dees'i (1998) arutelule, pakuvad Mort *et al.* (2003: 82) välja sotsiaalse ettevõtja definitsiooni, Clark (2009: 21) viitab Liam Blackile, Jeremy Nichollsi ning Charlie Leadbeaterile kui kirjeldab tüüpilist sotsiaalset ettevõtjat läbi tegevuse. Loetletud autoreid kasutades võib välja tuua sotsiaalset ettevõtjat iseloomustavad tegevuslikud tunnused:

- Luues suuremat sotsiaalset väärtust keskenduvad pigem missioonile kui kasumile või aktsiaväärtusele.
- Tunnevad ära võimalused ja tuvastavad alakasutatud ressursid - inimesed, hooned, masinad - ning leiavad viise, kuidas rakendada neid oma klientide rahuldamata sotsiaalsete vajaduste teenistusse.
- Oskavad efektiivselt tutvustada oma missiooni, et inspireerida/innustada töötajaid, tarbijaid ja partnereid vaatamata eesmärgi ning tegevuse ühtsuse saavutamise keerukusele.
- Koostavad meeskondi, neil on kalduvus võtta riske ning on ettenägelikud ja innovaatilised otsuste langetamisel.
- On uudishimulikud ja laiahaardelised, ideoloogiliselt ning sektorიაalselt valimatud, valmis õppima teiste kogemustest ja osavad saadud teadmisi oma ettevõtmistes rakendada (seejuures on erasektor üha suurem innovatsioonide allikas).
- Suhtuvad kirglikult oma ettevõtetesse ning sotsiaalsetesse ja keskkondlikesse eesmärkidesse, edendavad tervist, hoolekannet ja heaolu.
- Väsimatud ja halastamatud oma eesmärkide saavutamises, loovad muljetavaldivaid programme peaaegu igasuguste ressurssideta.

Eelpool toodust järeldub, et paljud eduka sotsiaalse ettevõtja omadused kattuvad äriettevõtte juhi omadustega. Nende juhi- ja isikuomadused on sarnased nagu ka stiil ja lähenemine väljakutsetele (Thomson *et al.* 2000: 331).

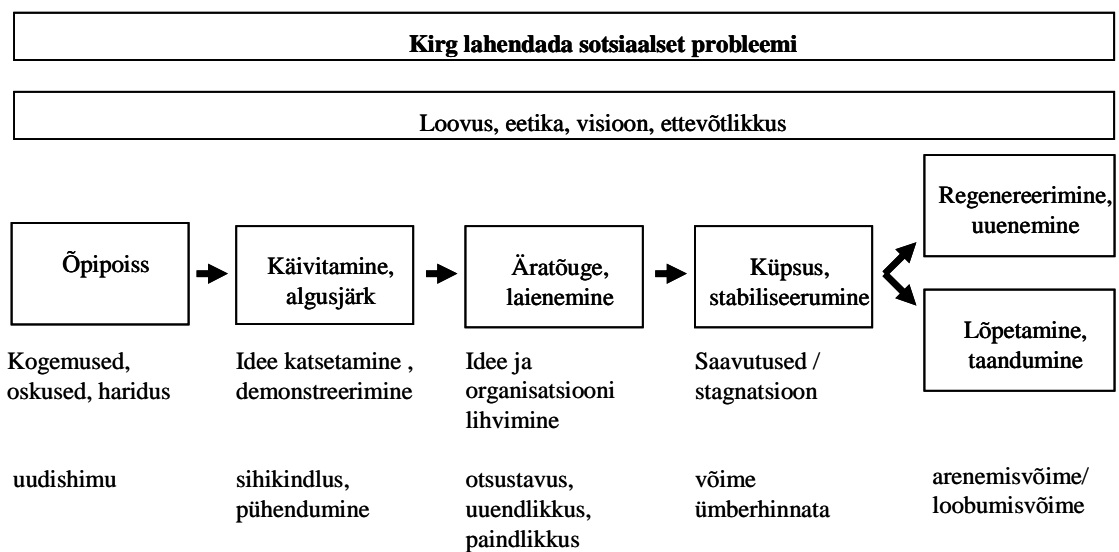
Sotsiaalse ettevõtja tegevuste eesmärgiks on innovatsioonide kui uute sotsiaalsete mustrite laialdane aktsepteerimine (Clark 2009: 129; Dees 2012:446). Sotsiaalne ettevõtlus on protsess, kus indiviid (sotsiaalne ettevõtja) kasutab uuenduslikul viisil ressursse, et kasutada ära võimalusi luua sotsiaalset kasu. Sotsiaalne ettevõtlus ei piirdu üksnes mittekasumliku sektoriga ega eelda altruistlikku käitumist. (Mair, Noboa 2003: 1-2) Organisatsiooni eluspüsimiseks tuleb arvestada majanduslike eesmärkidega, sealhulgas ressursside kasutamise tõhususega. (Roder *et al.* 2009: 6) Teisiti sõnastades on sotsiaalset ettevõtjat eristavaks omaduseks sotsiaalse kasuteguri primaarsus, mis hõlmab elukvaliteeti ja elu ennast. Sinna alla kuuluvad nii elementaarsed vajadused vee, peavarju ja toidu järele kui ka tervishoid, haridus, töökohad, kunst ja sport. Kesksel kohal on kirg hallata sotsiaalseid probleeme ja luua paremat ühiskonda läbi jätkusuutlike sissetulekute tagamise (Clark 2009: 22-24).

Mair ja Noboa (2003: 5) on sotsiaalset ettevõtlust defineerinud kui ressursside uuendusliku kasutamist asutamaks ettevõtteid ja organisatsioone, mis suurendavad sotsiaalset heaolu. Gregory Dees (2012: 445) väidab, et paljud oskused, mis on vajalikud sotsiaalse ettevõtte ning äriettevõtte juhtimisele on sarnased ja rõhutab, et sotsiaalse ettevõtluse puhul peab alati arvestama sotsiaalset muutust. Sotsiaalse ettevõtte juhtimise peamiseks eesmärgiks on saavutada püsiv sotsiaalne mõju tekitamata negatiivseid tagajärgi terviksisüsteemis.

Sotsiaalsete muutuste loomise võtmeks on suurepärase meeskonna ülesehitamine, oma piiride tundmine ning nende inimeste palkamine, kes nõrgad küljed hüvitavad (Clark 2009: 88; Dees 2012: 450). Sealjuures on palju tähtsamad inimese mittefüüsilised omadused: tema visioonid, kirglikkus, sihikindlus ja eetikanormid. Juhtimiskonsultant William Drayton (2012) lõi süsteemi, mis jagas kogu küsimuse neljaks punktiks: 1) loovus, 2) ettevõtlusoskused, 3) idee sotsiaalne mõju ning 4) eetilised tõekspidamised. (Bornstein 2004: 162)

Mõned sotsiaalsed ettevõtjad on ehk ülemäära tagasihoidlikud, kuid juhtumiuuringud näitavad, et kirglik suhtumine probleemküsimusse on isegi olulisem kui kutseoskused (Clark 2009: 88). Paljud inimesed ei soovi ennast määratleda mõistega „sotsiaalne ettevõtja“, kuna seostavad ettevõtlust äriga ning ei pea sotsiaalset kapitali ettevõtluslikuks tulemuseks (Thompson 2002: 426). Drayton on jaotanud ettevõtja „elutsükli”

neljaks faasiks: 1) "õpipoiisiiga" - see on pikk periood, mille vältel ettevõtja omandab suurte reformide algamiseks vajalikke kogemusi, oskusi ning diplomeid; 2) "algusjärk" - varajane periood, kus ettevõtja alustab oma ideede katsetamist ja demonstreerimist; 3) "äratõuge" - pikem ajavahemik, mille vältel ettevõtja tugevdab oma organisatsiooni ning lihvib ja levitab oma ideid seni, kuni need üleüldist rakendust leiavad ning 4) "küpsusiga" - ajajärk, mis algab siis, kui ettevõtja on oma valdkonnas juba märkimisväärsed muudatusi kaasa toonud. (Bornstein 2004: 172) Joonisel 3 on välja toodud omadused, mida sotsiaalne ettevõtja peab rakendama erinevates tegutsemise etappides.



**Joonis 3.** Sotsiaalse ettevõtja vajalikud oskused ja omadused organisatsiooni arengus (Autori koostatud Drayton 2012; Clark 2009: 128; Bornstein 2004: 172 põhjal).

Neid etappe järjestikku läbides areneb välja mitmekülgsest andekas pragmaatiline liider ja visionäär (Clark 2009: 107). Tugevad liidrid lasevad ennast tavaliselt teistest vähem mõjutada arvamuseavaldusest selle kohta, mida nad peaksid tegema, mõtlema või uskuma. Nad on "ajas orienteeritud pikaajalisematele eesmärkidele, isegi kui see tähendab loobumist hetkelistest mõnudest". (Bornstein 2004: 83) Selliseid eestvedajaid võiks nimetada „ülivõrdes sotsiaalseteks ettevõtjateks“, kuna nad mitmekordistavad iseenda oskusi ning vahendeid, et saavutada astmeliselt suuremat mõjukust (Clark 2009: 58). Probleemidega tegeledes mõjutavad neid kõige enam faktid. Nõuandjatena eelistavad nad sõpradele eksperte ja tavaliselt võtavad nad väljakutse vastu ainult siis, kui tajuvad,

et edulootus on piisavalt suur ja kui edukuse põhiliseks määrajaks on nende enda oskused. (Bornstein 2004: 83-84)

Vaatamata uurimustulemuste nappusele on tõendeid kindlatest tunnustest ning oskustest, mis on olemas sotsiaalsel ettevõtjal. Nad on loomingulised inimesed, kellel on võime tunda ära võimalusi, suutlikkus teha meeskonnatööd ja motivatsioon pühenduda pikaajaliselt ühiskondlikult kasulikule tegevusele. (Mair, Noboa 2003: 5) Prominentsetel maailmaklassi tasemel sotsiaalsetel ettevõtjatel on hoolimata erinevast taustast ning päritolumaast rohkem ühiseid jooni kui erinevusi. Neil on nägemus uuest asjade seisust ning nad otsivad murdepunkte, mis võimaldavad saavutada maksimaalset mõjujõudu ning kultuurilisi muudatusi. Nad näitavad üles kirge ning kaastunnet, kujundavad vajadusi ümber võimalusteks ning kulutavad kogu energia oma strateegia elluviimiseks. (Clark 2009: 55-56) Lisaks sellele näevad ärijuhid ja mittetulundusühingute juhid, kuidas sotsiaalsed ettevõtjad teenindavad suuri "turge" piiratud ressursidega (Bornstein 2004: 23). Edukad sotsiaalsed ettevõtjad usuvad, et kõiki takistusi on võimalik ületada läbi loova mõtlemise ning järjekindluse (Clark 2009: 88).

Edukat sotsiaalset ettevõtjat eristab harilikust sotsiaalsest ettevõtjast ettevõtlikkus, mis on palju enam kui altruistlik motivatsioon. (Mair, Noboa 2003: 5; Drayton 2002: 124). Sotsiaalsetel ettevõtjatel on mitmed juhiomadused nagu usaldusväärsus/tõsiseltvõetavus, rikkumatus/ausus ja võime koguda järgijaid, kes on valmis pühenduma projektile ennekoike sotsiaalsetel, mitte majanduslikel eesmärkidel (Weerawardena, Sullivan Mort 2006: 22). Bornstein (2004: 304-313), Clark (2009: 108-125) ja Thompson (2002: 415) on kirjeldanud tunnustatud sotsiaalsete ettevõtjate põhiomadusi. Neid seisukohti omavahel võrreldes ja analüüsides võib jõuda järeldusele, et edukatel sotsiaalsetel ettevõtjatel üle maailma on ühiseid tunnuseid, mida reastades saame isiku, kes on:

- Probleemide märkaja – võime tuvastada sotsiaalset probleemi ja tahe seda lahendada loomingulisel ning innovaatilisel moel, on mitmekülgne mõtleja ja uute ideede genereerija. Sotsiaalsed ettevõtjad lähenevad väljakujunenud asjade seisule, lähtudes vajadusest hõlmata maailma tervikuna.
- Eetiliselt motiveeritud visionäär - võimeline tulevikku ette kujutama ning sellega suhestuma, valmis välja murdma etteantud raamidest ja ületama valdkondadevahelisi piire. Tal on tugev eetiline stiimul viia läbi süsteemseid muutusi

ühiskonna tasandil. Sotsiaalsete projektide kallal töötamine tähendab unistust uuest maailmast, ühel eluhetkel jõuab sotsiaalne ettevõtja järeldusele, et teatud probleemi lahendamine sõltub just temast.

- Ettevõtlik, sihikindel tegutseja – võime asutada ja juhtida organisatsioone, mõelda välja strateegiaid, korraldada ajurünnakuid, koostada äriplaan, koguda ressursse, lahendada ärilisi probleeme (kust hangin raha ja töötajad, kuidas see reaalselt toimuda saaks, milline see projekt välja peaks nägema?).
- Osav meeskonnamängija – võime koostada esialgne meeskond, rajada võrgustikke ja partnerlussuhteid, enesekindlalt julgustada ja motiveerida indiviide ja meeskondi. (kuidas veenan inimesi enda poolele?).
- Vigadest õppija – võime olla nii sihikindel kui ka alandlik ja samas omada julgust peatuda ja tunnistada, et ollakse valel teel või lähtutakse valedest eeldustest. Mõista, mis on idee nõrkused ja tugevused, eriti kui tegemist on väljakujunenud rahastamisskeemide ja kooskõlastatud plaanidega.
- Karismaatiline isiksus – võime järjekindlalt ja kaua tegeleda mingi idee levitamise, saamata liigset tähelepanu ja sealjuures omades väga puhtaid motiive. Üldiselt on edukad sellist tüüpi inimesed, kes otsivad pidevalt kohti ja võimalusi sündmuste käigu mõjutamiseks, seadmata esiplaanile oma isikut. Oskus jagada tunnustust loomulikult moel (kui tegelik eesmärk on muutuse läbiviimise kaudu tunnustust leida, ei pruugi tunnustuse jagamine kergelt tulla).

Sotsiaalne ettevõtja muudab ühiskonna tegutsemissuutlikkust (Drucker 1996, viidatud Bornstein 2004: 22 vahendusel). Sarnaselt ärijuhtidega peavad sotsiaalsed ettevõtjad toime tulema kõige ettevõtlusega kaasnevaga, nende puhul on sageli tegemist isikutega, kellel on arenenud majanduslik mõtlemine ja hea orienteerumisvõime ärimaailmas. Sotsiaalsete ettevõtjate tegutsemise tulemusi pole alati võimalik rahas mõõta, sest esmaseks eesmärgiks ei ole materiaalne kasu, vaid motiveerivaks jõuks on kasu, mida saab konkreetne sihtrühm või ühiskond tervikuna. Kõige lihtsamalt öeldes rakendab sotsiaalne ettevõtja ärilisi meetodeid sotsiaalsete probleemide lahendamiseks. (Clark 2009: 18-20) Paljudel sotsiaalsetel ettevõtjatel on omadused ning käitumismustrid, mida seostatakse äriettevõtjaga, kuid nad tegutsevad kogukonnas ning tunnevad suuremat muret hoolimise ja abistamise kui raha teenimise pärast. Sotsiaalsed ettevõtjad aitavad muuta inimeste elusid tegeledes oluliste ühiskondlike kitsaskohtade lahendamisega.



Samas saab suur osa neist aru, kui oluline on koguda raha, ressursse ning vajalikke oskusi. (Thompson 2002: 413)

Kokkuvõtteks võib öelda, et ärijuhid ja edukad sotsiaalsed ettevõtjad on oma olemuselt sarnased. Peamised erinevused on motivatsioonis, võimaluste märkamises ja tegutsemise eesmärkides. Kui äriettevõtjad on keskendunud peamiselt majandusliku jõukuse loomisele, siis sotsiaalsed ettevõtjad sotsiaalse väärtuse loomisele. Kirjandusele toetudes võib väita, et sotsiaalsed ettevõtjad on motiveeritud tugevast soovist ühiskonda paremaks muuta ja teisi aidata ning tekitada seeläbi oluline sotsiaalne muutus. Sotsiaalse ettevõtluse arengu seisukohalt on oluline täheldada, et potentsiaalseid sotsiaalseid ettevõtjaid võib leida nii era- kui avalikust sektorist. Edukal sotsiaalsel ettevõtjal peavad olema kõik äriettevõtjale omased tunnusjooned ning lisandub kirk lahendada sotsiaalseid probleeme. Oma ettevõtet juhtides ning säilitades tasakaalu idealismi ja realismi vahel, tuleb neil ühendada sotsiaalsed väärtused ja finantseesmärgid.

## **2.2. Sotsiaalse ettevõtte motivatsioon, missioon ja mõju**

Järgnevas alapeatükis on analüüsitud sotsiaalsete ettevõtete iseloomu ja dünaamikaid jätkusuutlikkuse saavutamiseks. Keskkel kohal on kasumlikud sotsiaalsed ettevõtted, mille puhul sotsiaalne missioon ja ärilised eesmärgid eksisteerivad koos, tekitades samal ajal sotsiaalseid muutusi ühiskonnas. Ühiskonnale avaldatava mõju ulatus on seotud sellega, kas ettevõtte tegutsemise peamiseks eesmärgiks on kasumi maksimeerimine või sotsiaalse eesmärgi saavutamine. Selgitatakse, kuidas sobituvad sotsiaalsed ettevõtted heategevuse ja äriettevõtluse kõrvale.

Paljud uurijaid on üksmeelel, et sotsiaalset ettevõtet eristab äriettevõttest sotsiaalne missioon ehk motiveeritus olla osaline teatud sotsiaalse probleemi lahendamisel. Seda laadi ettevõtete spekter on väga lai ning tegevuse suund ja valdkond määravad ära, kas seada esikohale sotsiaalse rahulolu saavutamine ehk mittetulunduslik eesmärk või majandusliku tegevuse tulemuslikkus ehk kasumi maksimeerimine. (Lynch, Walls 2009: 40; Mair, Noboa 2003: 2-3)

Lisades ettevõttele sotsiaalsuse aspekti, säilib idee organisatsioonide asutamisest, olles tugevasti mõjutatud kontekstuaalsetest protsessidest just nagu äriettevõtte puhul.

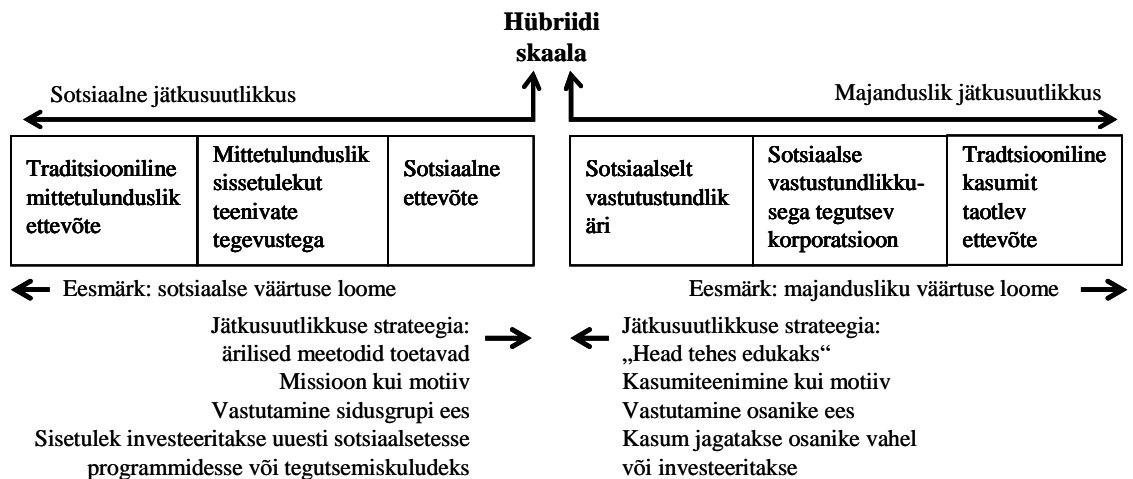
Lisanduvad aga olulised erinevused motivatsioonis, teadmistes ja lõpptulemuses (Marshall 2010:184). Sotsiaalne ettevõtte täiendab harjumuspärasest ärimudelit, mille käigus tuleb (teatud piiranguid arvestades) teenida võimalikult palju raha. Sotsiaalses ettevõttes kasutatakse ärilisi meetodeid, et lahendada sotsiaalseid probleeme. Äritegevus on niisiis abivahend. Samas ei tohi ignoreerida konflikti kasumi teenimise ja sotsiaalse vajaduse vahel. (Clark 2009: 9-38; Lych, Walls 2009: 30) Sotsiaalsed algatused, nende majanduslik ja sotsiaalne mõju on mitmekesised – sama kehtib ka sotsiaalse missiooni saavutuste kohta. (Weerawardena, Sullivan Mort 2006: 22)

Sotsiaalne ettevõtte on igasugune äriplane ettevõtmine, mis on loodud sotsiaalsel eesmärgil - kergendamaks/vähendamaks sotsiaalset probleemi või ebaõnnestumist/puudujääki turul - ja selleks, et luua sotsiaalset väärtust opereeritakse erasektori äridele omase finantsdistipliini, innovatsiooni ning pühendumusega. (Alter 2007:12) Antud definitsioonist võib välja lugeda, et sotsiaalset ettevõtet rajatakse kindla sotsiaalse probleemi lahendamise eesmärgil ning ärilised meetodid on üksnes vahendiks selle saavutamisel. Autor on seisukohal, et sotsiaalse ettevõtte võib luua ka ärilistel eesmärkidel ning pidada oma tegevuse käigus silmas sotsiaalset mõju - st mõiste toimib mõlemat pidi: sotsiaalsele aspektile võib lisanduda äriplane ning ärilisele sotsiaalne.

Sotsiaalsete ettevõtete puhul saab rääkida **eesmärkide duaalsusest**. Sotsiaalsed eesmärgid, mille sihiks on sotsiaalse väärtuse loomine, on väga varieeruvad, sõltuvalt organisatsiooni missioonist ning sektorist (näiteks majanduslikud võimalused vaestele, töökohad erivajadustega inimestele, keskkonna kaitsmine, haridus, inimõiguste kaitsmine, kodanikuühiskonna tugevdamine jne). Finantseesmärgid keskenduvad rahalisele jätkusuutlikkusele (majandusliku väärtuse loomine) ning varieeruvad vastavalt rahastamisvajadusele ning ärimudelile. Näiteks sotsiaalsete teenuste kulude tagasi teenimine, annetuspõhise rahastamise mitmekesistamine teenitud sissetulekuga, iseseisva rahastamise programmid või kasumi teenimine, et rahastada organisatsiooni tegevust. (Alter 2007: 16; Lynch, Walls 2009: 30)

Peredo ja McLean (2006: 63) arutavad SE sektorisestest piirangute üle. Nad märgivad, et „see, mis muudab ettevõtmise sotsiaalse ettevõtluse näiteks, on sotsiaalsete sihtide olemasolu selle ettevõtmise eesmärkide seas“. Samad autorid arendavad mõtet edasi ja pakuvad välja, et sotsiaalsed eesmärgid on primaarsed teiste eesmärkidega võrreldes (ka

kasumlikkus). Seega võivad sotsiaalsed eesmärgid küündida eksklusiivsest fookusest, kus kaubanduslikku vahetust ei toimu kuni variandini, kus kaubanduslik vahetus domineerib sotsiaalsete eesmärkide üle. Joonisel 4 on kujutatud laia ettevõtlusspektrit koos sinna alla kuuluvate sotsiaalse ettevõtlustüüpidega.



**Joonis 4.** Ettevõtete spektrum (Alter 2007: 15).

Nagu eelpool öeldud, enamus sotsiaalseid ettevõtteid ei ole oma olemuselt puhtakujuised, olles on sageli hübriidorganisatsioonid, ühendades endas mittetulundusühingute (MTÜ) ja äriettevõtte head omadused (Aps 2009: 12). Joonisel 4 on skaalana välja toodud erinevad ettevõtete tegutsemisvormid, ulatudes traditsioonilisest mittekasumlikest organisatsioonidest kuni kasumliku äriettevõteteni. Hübriidiskaalal on nelja tüüpi praktikuid. Spektri paremas otsas on olemuselt kasumit taotlevad ettevõtted, mis küll loovad sotsiaalset väärtust, kuid peamiseks motiiviks on kasumitootmine ja selle jaotamine osanike vahel. Vasakul pool on mittekasumlikud ettevõtmised, mis kasutavad ärilist tegevust, et luua majanduslikku väärtust oma sotsiaalse programmi rahastamiseks. Nende peamiseks motiiviks on osanike poolt paika pandud missiooni õnnestumine. (Alter 2007: 14)

Mõned sotsiaalse ettevõtluse vormid on seni ebaselged ja nende täpset iseloomu tuleb uurida. Erinevad kombinatsioonid, mis tulenevad sidusrühmade ja aktsionäride omavahelistest suhetest nõukogus, piirangutest kasumi jaotamisel, regulatiivsest järelevalvest, organisatsioonidevahelisest partnerlusest, ettevõtte juhtimisest ning kontrollist, kujundavad väga erinevaid organisatsiooni käitumismudeleid ja tulemusi. (Young 2012:

2) Selle kompleksusega tegelemine nõuab head seadusandluse tundmist. Lähtuvalt omanike soovist tulu jaotada või mitte, tuleneb ettevõtte juriidiline vorm ja vastavalt juriidilisele vormile ka seadusandlikud piirangud. Sotsiaalsed eesmärgid ja tegevused ei ole enamasti seadusandlikult reguleeritud. Mõningad Eestis eksisteerivad sotsiaalse ettevõtlusega seotud juriidilised aspektid on toodud lisas 5. Sotsiaalse ettevõtte asutamisel võib olla keeruliseks väljakutseks ühitada sotsiaalne ja võib-olla ka keskkondlik eesmärk jätkusuutliku sissetuleku tekitamisega (Clark 2009: 26). Samas sotsiaalset ettevõtlust peetakse teenäitajaks, mis aitab kiirendada muudatusi sotsiaalsetes probleemvaldkondades aga ka viisis, kuidas nende probleemidega tegeletakse (Weerawardena, Sullivan Mort 2006: 22).

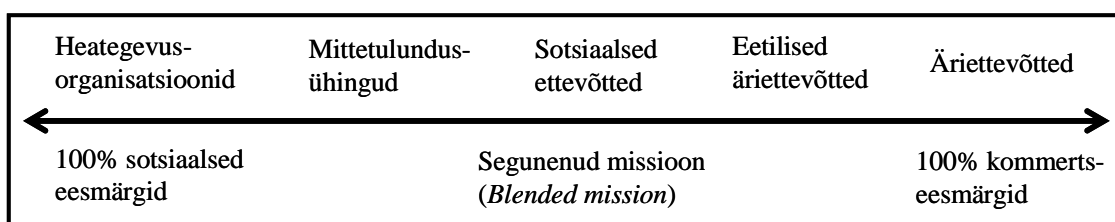
Enamus edukaid ettevõtjaid juhinduvad heast ideest, mis sobib turuvõimalustega. Sarnaselt on sotsiaalsed ettevõtjad kirklikud lahendama sotsiaalseid probleeme. Selle kire ühendamine ärilise kompetentsiga annab aluse sotsiaalseks ettevõtluseks. Vaja läheb loomingulisust, mis võimaldaks näha äri võimalust sotsiaalse probleemi lahendamises. Sotsiaalne ettevõtja on teadlik sotsiaalsetest vajadustest, tunneb äriprintsipe ning on keskendunud probleemide lahendamisele uuenduslikul viisil. (Harris 2012: 434) Kasumliku sotsiaalse ettevõtte asutamisel on eelduseks hästitoimiv ja isemajandav ärimudel. Ettevõtte ülesehitamisel on küsimus selles, kas ühiskondlikku probleemi saab lahendada samaaegselt kasumit teenides. Sotsiaalsetel ettevõtetel usutakse olevat võime pakkuda sotsiaalset väärtust. Väidetakse, et sotsiaalsed ettevõtjad suudavad arendada loomingulisi ja radikaalseid lahendusi rahuldumata jäänud sotsiaalsetele vajadustele ning seda läbi eraettevõtte või avaliku sektori. (Phillips 2006: 222; Hemingway 2005: 237) Sotsiaalsed ettevõtjad ei demonstreeri üksnes paremaid viise sotsiaalsete ning majanduslike arengute läbiviimiseks, vaid näitavad, et on olemas parem viis äri ajada. Äritegevuses on võimalik õppida mitmetest sotsiaalse ettevõtluse tegevusvaldkondadest. Peamine oskus, mida sotsiaalsed ettevõtjad demonstreerivad, on võime mõelda välja ning rakendada radikaalselt uusi lahendusi. Viis, kuidas sotsiaalsed ettevõtjad kasutavad oma piiratud ressursse kõige keerukamat sorti väljakutsete seljatamiseks, on heaks eeskujuks igat sorti ettevõtetele ja organisatsioonidele, kes püüavad vähemaga rohkem saavutada. (Clark 2009: 162-163)

Muhammad Yunus (2013: 454-455) peab sotsiaalset äri etemaks sotsiaalsest ettevõttest. Mõlemal on sotsiaalne eesmärk, kuid sotsiaalne ettevõte võib, aga ei pruugi olla äriine. Sotsiaalne äri on väga kindel äri tüüp, millel on sotsiaalne eesmärk. Samas on sotsiaalse äri olemuslikuks tunnuseks kasumi välistamine, kogu ülejääk pärast võlgade tasumist investeeritakse uuesti ettevõtmisse (dividende ei jagata). See on vastuolus kapitalistliku süsteemiga. Kapital saadakse riskipõhistest investeeringutest, kuid riski pealt kasu teenida pole võimalik. Töö autori hinnangul on Muhammad Yunuse väga kitsas ja idealistlik lähenemine, mis välistab täielikult kasumi jaotamise, ekstreemne ja võib kujuneda takistavaks teguriks sotsiaalse ettevõtluse arengus, sest raskendab investorite leidmist. Samal ajal Harris (2012: 433) toob välja, et sotsiaalse ettevõtluse laiendamiseks on kaks viisi. Esimene on juba ühiskonna teenistuses olevate inimeste koolitamine lahendama sotsiaalseid probleeme eksisteerivate ärimudelite kaudu. Teine võimalus on demonstreerida investeeringute pealt teenimise võimalust sotsiaalses ettevõtluses. Sotsiaalne hüve oleks kõrvalprodukt. Ärimudel, mis tekitab sissetulekut läbi sotsiaalse probleemi lahendamise, on hea innustaja. Sellest tulenevalt võib sotsiaalne ettevõte olla nii kasumlik kui mittekasumlik.

Sotsiaalsed ettevõtjad tegelevad äriga, kuid viis, kuidas nad seda teevad, mõjutab keskkonda, kus kõik äriettevõtted omavahel konkureerivad. Kui tulevikus tuleb kõigil suurtel ettevõtetel konkureerida sotsiaalsete ettevõtjate ning üksteisega, et demonstreerida oma eetilisi tõekspidamisi ning mõju ühiskonnas, siis hakkab väiksem ettevõtjate rühm suuremat konstruktiivselt suunama. Muhammad Yunus nimetab sotsiaalset ettevõtlust puuduvaks tükiks kapitalistlikus süsteemis. Ta kujutab vaimusilmas ette, kuidas see muudab nii reageerimist sotsiaalsetele probleemidele, kommertsettevõtete kultuuri kui ka kapitalismi ennast. (Clark 2009: 165-166)

Sotsiaalsed ettevõtted on oma motivatsioonilt väga erinevad ning loodud eelkõige vastavalt sotsiaalsetele või kogukondlikele vajadustele, mitte asutaja isiklikust huvist lähtudes. Sotsiaalsete ettevõtete liidrid peaksid tundma soovi laieneda, et maksimeerida oma mõjusust. (Philips 2006: 224) Oma täieliku potentsiaali saavutamiseks tuleks aidata kaasa olemasolevate sotsiaalsete ettevõtjate proportsionaalsele kasvule ning toetada tulevaste sotsiaalsete ettevõtete kiiremat ning tõhusamat arengut (Clark 2009: 158).

Nagu eelpool öeldud, võib sotsiaalne ettevõtlus väljenduda erinevate organisatsioonide tegevustes ning on seotud laia valiku majanduslike, haridusalaste, uurimuslike, heaolu puudutavate, sotsiaalsete ning vaimsete tegevustega (Weerawardena, Sullivan Mort 2006: 22). Sotsiaalne äri on üks sotsiaalse ettevõtluse alaliik, kusjuures sotsiaalse äri olemus seisneb kasumi puudumises (Yunus 2012: 456-457). Mõned mõistavad sotsiaalset ettevõtlust kui äriettevõtete sotsiaalselt vastutustundlikke praktikaid. (Mair, Noboa 2003: 3-5) Kasumlikud ettevõtted, mis võivad sotsiaalse kapitali loomiseks uuenduslikult tegutseda, on samuti sotsiaalsed ettevõtted (Thompson *et al.* 2000: 329). Thompson (2002: 413) toob välja, et sotsiaalne ettevõtlus hõlmab eelkõige sotsiaalsel eesmärgil asutatud ettevõtteid, sotsiaalsel eesmärgil teostavaid äriettevõtteid ning vaba- tahtlikus ja mittekasumlikus sektoris tegutsevad organisatsioone. Peredo ja McLeani (2006: 59) poolt on välja pakutud lähenemine, kus sotsiaalne missioon ning ärilised eesmärgid eksisteerivad koos ja sotsiaalne missioon on seejuures kas esmatähtis või võrdväärne äriliste eesmärkidega. Sel kombel vaadelduna jääb asjakohaseks kasumile suunatuse aspekt, kuid säilib ka sotsiaalse missiooni tähtsus kui peamine eesmärk (Marshall 2010: 184). Paigutades selle väite idee joonisele 5, saab liikuda edasi, et analüüsida sotsiaalsete ettevõtete suhtestumist teiste organisatsioonidega ja taustsüsteemiga üldiselt. Joonise keskel on kasumlikud sotsiaalsed ettevõtted, mille puhul ühiskondliku muutust saavutades on samaväärselt ühendatud sotsiaalsed ja finantseesmärgid. Joonise kirjeldus on koostatud Clark (2009:19) põhjal.



**Joonis 5.** Ettevõtete missioonipõhine skaala (Clark 2009:19).

Joonise vasakusse serva kuuluvad enamasti traditsioonilisi heategevusorganisatsioone (või nn mittekasumlikud ettevõtted USA-s), mis on peaaegu täielikult sõltuvad avalikkuse annetustest ja mõnikord ka valitsusepoolsetest toetustest. Liikudes joonisel paremale järgnevad organisatsioonid, mis kasutavad nii annetusi kui ka muid raha kogumise viise (näiteks lepingute alusel avalike teenuste pakkumine kohalikele omavalitsustele

või riigile (hoolekodud, mõned tervishoiuteenused, invaliidide transportimine). Mõnel on kaubanduslikud kõrvalharud, tavaliselt heategevusele orienteeritud kauplused, aga ka kataloogifirmad või tavalised kauplused. Joonise 5 skaala kesksel kohal on kasumlikud sotsiaalsed ettevõtted. Ideaalne näide oleks 100% iseseisev ettevõte, mis genereerib kogu oma käibe toote või teenuse müügist kindlale sotsiaalse probleemiga sihtrühmale või palgates võimalusel erivajadustega inimesi. Kui sotsiaalsel ettevõttel tekib kasum, siis ta pigem investeerib selle uuesti ettevõttesse või kogukonna arendamisse, mitte ei jaga seda kuidagi teisiti.

Liikudes joonisel edasi paremale, järgneb eetiline ettevõtlus (näiteks Body Shop või Ben & Cherry jäätise frantsiisi ettevõtted). Tegu on küll ärikontsernidega, kuid nende turunišiks on pakkuda eetilist toodet ja seda sageli tavalisest kõrgema hinnaga või teenides investeringutelt keskmisest veidi aeglasemalt kasumit. Joonise 5 paremas servas asuvad kommertslikult toimivad äriettevõtted, millest enamus annetavad samuti raha, kuid mõned neist on omandanud selle tava alles hiljuti teiste ettevõtete ja klientide surve. Joonisel 5 välja toodud kategooriate vahel võib toimuda liikumine, näiteks võtab traditsiooniline heategevusorganisatsioon juurde ärilise tegevuse. Dees (1998: 62) toob välja, et ärilise tegevuse alustamine võib muuta mittetulundusliku organisatsiooni suhteid tema toetajatega, mis võib viia toetuste vähenemiseni või isegi lõpetamiseni. Kui sotsiaalne ettevõte küsib oma teenuse või toodete eest kas või väikest tasu, tõstab see kasusaajate vastutust. Programmides, kus on vaja kasusaajate aktiivset osalemist, selekteerib hinna seadmine välja need, kes ei võta programme piisavalt tõsiselt.

Sotsiaalse ettevõtluse teemat käsitledes tuleb eristada sotsiaalset ettevõtet ühekordsetest projektirahastustest. Annetused ja projektirahastused ei tekita püsivat muutust. Sotsiaalset ettevõtet eristab ühekordsest sotsiaalprojektist järjepidev tegutsemine ja iseseisev majandamine. Kuigi eksisteerivad ettevõtted, mida kaasrahastatakse toetusrahade, kohalike omavalitsuste või riigi poolt, tegutseb enamik sotsiaalseid ettevõtteid aktiivselt vabal turul selleks, et igapäevakulutusi tasa teenida, samas ülejääv kasum investeeritakse ühiskonda tagasi head tegeval eesmärgil.

Traditsiooniline heategevus aitab täita lünkasid era- ja avaliku sektori vahele jääval alal. Selle käigus abistatakse hätta jäänud inimesi, kes sõltuvad avalikkuse, äriettevõtete, valitsuse või kõigi nende annetustest. Heategevus saadab sotsiaalsel tasandil korda palju

head, kuid nende sisuks on anda avalikkusele suuremat põhjust raha annetamiseks (st. ei tekita ise raha, vaid sõltuvad annetustest). Sotsiaalse ettevõtluse vaatenurgast peidab (heategevuse) sõltuvus annetustest ja toetustest endas teatud riske. Parem moodus on luua iseenda jätkusuutlikud sissetulekuallikad ja vahendid, milleks on mitmeid võimalusi: teenuste eest tasu nõudmine; paralleelsete või toetavate äride asutamine, kus üks aitab teist üleval pidada, või siis ideaalis sellise ettevõtte asutamine, kus ärilised eesmärgid ja missioon on juba omavahel lõimunud ning tegevuse käigus püütakse saavutada mõlemat. (Clark 2009: 14) Siinkohal arvab töö autor, et teatud olukordades võib heategevus olla kiirem ja efektiivsem lahendus konkreetse sotsiaalse probleemi lahendamiseks. Näitena võib tuua Hiiumaa haiglale vajaliku kompuutertomograafi soetamise, mille osalist rahastamist korraldati ETV saate jõulutunnel 2010 abil. Ühekordse suurema investeeringu jaoks ei ole otstarbekas asutada sotsiaalset ettevõtet. Sellisel juhul on heategevuslik annetus parem ja kiirem lahendus tekitada püsivat sotsiaalset muutust.

Sotsiaalse ettevõtte võtmeküsimuseks on, kuidas olla samaaegselt nii ärinteline kui head tegev ning eetiline, ühendada sotsiaalne mõju ja kasum (Clark 2009: 2). Vastutustundlikud juhid eelistavad tänapäeval sageli üles ehitada selliseid organisatsioone (või nendega ühineda või neid kaitsta ja toetada), mis on uuendusmeelsemad, vastutustundlikumad ja tulemuslikumalt tegutsevad kui traditsioonilised ühiskondlikud struktuurid. (Bornstein 2004: 31) Lynch ja Walls (2009: 67) väidavad, et sotsiaalse ettevõtte määravaks omaduseks ei ole selle vorm vaid hoopis tegevuse eesmärk. Ettevõtte asutamisel, laienemisel ja jätkusuutlikkuse saavutamisel on peamine sotsiaalse hüve saavutamine. Kui seda on kord teadvustatud, siis kasumlikkus või mittetulunduslikkus saab osaks strateegiast sotsiaalse eesmärgi täitmisel, mitte missiooniks omaette.

Kodanikel, kes tahavad üles ehitada organisatsioone, on vaja peale vabaduse ka raha. Majanduses peab valitsema rikkuse ülejääk, et nende püüdlusi finantseerida. (Bornstein 2004: 27) Sotsiaalsete ettevõtjate seas põhjustavad kõige suuremat frustratsiooni ning ebaedu just ressursside puudusest tulenevad piirangud. (Clark 2009: 159) “Ühiskond ei toimiks, kui me kõik oleksime sotsiaallettevõtjad“ (Jodi Jensen viidatud Bornstein 2004: 172 vahendusel). Kõigest hoolimata vaatlevad valitsused sotsiaalseid ettevõtteid aina enam kui majanduskasvu ärgitajaid ja kohalike kogukondade elujõu tagajaid (Phillips 2006: 222). Sotsiaalsete ettevõtete soodsateks kasvutingimusteks läheb tarvis komplekti



majanduslikest uuendustest, tõelisest ülemaailmsest toetusvõrgustikust ning kultuuri-  
listest/hariduslikest muudatustest, mis tagaks sotsiaalsetele ettevõtjatele vajaliku tähele-  
panu ja hoole (Clark 2009: 159). SE arendamiseks on vajalik seda õpetada koolides,  
luua tegevusepõhiseid õppeprogramme ning korraldada õppekursioone teistesse  
regioonidesse (Harris 2012: 438).

Kui sotsiaalne ettevõtte saavutab konkurentide ees uute majanduslike, sotsiaalsete,  
eetiliste ja professionaalsete olude mõistmisel edumaa, suudab ta seega anda klientidele  
arukamat ja sügavamale ulatuvat nõu. (Bornstein 2004: 194) Sellisel juhul on sotsiaal-  
setel ettevõtetel suurem tõenäosus ellu jääda. Sotsiaalse ettevõtluskultuuri prioriteediks  
seadmine ja propageerimine on oluline eriti koolides, kus õppetöö ei tohiks piirduda  
üksnes äriettevõtlusega. Traditsioonilisest ettevõtlusest kaugemale nägemine võimaldab  
noortel inimestel mõista paremini oma potentsiaali tööturul ning loob kõigile uusi välja-  
vaateid/võimalusi. (Clark 2009: 6; Manfredi 2005: 836) Yunus (2012: 454- 455) leiab,  
et uus põlvkond sotsiaalseid innovaatoreid ei tohiks tunda huvi üksnes raha teenimise  
vastu. Sotsiaalses äris juhendatakse loomingulisusest ja kirest lahendada probleeme  
teiste hüvanguks. Kasumi teenimise asemel investeeritakse ülejääk uuesti sotsiaalse  
eesmärgi hüvanguks ettevõtte arendamisse. Peter Drucker on nimetanud sotsiaalse ette-  
võtluse sektorit Ameerika juhtivaks kasvuvaldkonnaks. (Bornstein 2004: 25)

Sotsiaalsete ettevõtete puhul on oluline eesmärkide duaalsus. Enamus sotsiaalseid ette-  
võtteid ei ole oma olemuselt puhtakujulised, vaid sageli hübriidorganisatsioonid. Ette-  
võtte tegutsemise peamine eesmärk määrab, mida konkreetselt esikohale seatakse - kas  
olulisem on sotsiaalne ülesanne või äriplane missioon. Samas ettevõtte jätkusuutlikkuse  
seisukohalt peab arvestama mõlemat, nii sotsiaalseid kui ka finantseesmäärke. Suurema  
mõjuulatuse saavutamiseks tulevad kasuks oskus valida õigeid partnereid, koguda tead-  
misi ning leida turuvõimalusi.

### **2.3. Turuvõimalused ja sotsiaalse mõju hindamine**

Vastutustundlikud ettevõtted otsivad jätkusuutlikke lahendusi turul tegutsemiseks, riigi-  
juhtide soov on säästlikum ühiskondlike teenuste võimaldamine kogukondlikul tasandil,  
inimestel on soov osaleda heategevuses. Samal ajal arvestavad tarbijad ostuotsuseid

langetades üha enam eetiliste, sotsiaalsete ning keskkondlike probleemidega. Selle alapeatüki eesmärgiks on saavutada parem arusaamine sotsiaalse ettevõtluse mõju ulatusest ja selle suhestumisest turuga. Käsitletud on oskusi ja teadmisi, mida ettevõtjatel vaja võib minna ning väljakutseid, millega nad vastamisi võivad seista. Antud alapeatükk käsitleb sotsiaalse ettevõtluse vorme, kus on esindatud nii sotsiaalsed kui ka majanduslikult mõõdetavad eesmärgid. Lisas 6 on toodud neli peamist tasandit, mille elemente hinnates on võimalik saada ülevaade ettevõtte suutlikkusest valdkonnas tegutseda ning hinnata mõju ulatust.

**Lõimunud väärtuse tees** (*blended value proposition*). Levinud arvamuse kohaselt loovad äriettevõtted majanduslikku väärtust ning sotsiaalsed ettevõtted keskenduvad sotsiaalsetele ja/või keskkondlikele probleemidele. Lõimunud väärtuste kontseptsioon tuleb arusaamast, et väärtus kui tervik koosneb kõigist kolmest komponendist: majanduslik, sotsiaalne ning keskkondlik. Mõlemat tüüpi ettevõtted toodavad kõiki kolme eelpool nimetatud väärtust. On toimumas nihe, kus mitme eraldiseisva olulise punkti asemel keskendutakse ühele segatud või siis terviklikule väärtuse loomisele. (Alter 2007: 16; Kotler 2010: 16)

Peredo ja McLean (2006: 63) on käsitlenud sektorisiseseid/tegevusalalisi piiranguid. Nad märgivad, et: „See, mis muudab ettevõtmise sotsiaalse ettevõtluse näiteks, on sotsiaalsete sihtide olemasolu selle ettevõtmise eesmärkide seas“. Seejuures võivad sotsiaalsed eesmärgid olla ainukesed või siis kõrvalised ärilisele tegevusele. Dart (2004: 412) toob välja, et erinevad institutsionaalsed keskkonnad mõjutavad sotsiaalsete ettevõtete võimalusi hõlmata enda alla kaubanduslikke/ärilisi, turust lähtuvalt poliitilisi ning ideoloogilisi väärtusi. Tim Smit (2007, viidatud Clark 2009: 89 vahendusel) on öelnud, et sotsiaalne ettevõtlus on suhtumine ja väärtushinnangute süsteem, mitte äriiline distsipliin või käsiraamat, mida jälgida. Kirg võib avalduda igasugustes tegevusvaldkondades ning erinevatel viisidel enne sotsiaalseks ettevõtluseks vormumist. Marshalli (2010: 185) kohaselt koosneb ja lähtub sotsiaalse ettevõtte mudel neljast põhielemendist: meelestatusest, võimaluste äratundmisest, sotsiaalsetest võrgustikest ja tegevuse tulemuslikkusest.

Et sotsiaalne ettevõtja üldse tegutsema hakkaks, peab tal olema **riskiülene meelestatus** (*mindset*), mis muudab ta riskialtiks või võimaldab vähemalt riskidesse optimistlikumalt

suhtuda. Ta püüab saavutada moraalset eesmärki ning astub julgeid samme, seda sageli piiratud ressursside ja resoluutse pühendumusega. Teadlik valik püüda lahendada keerukaid ja püsivaid sotsiaalseid või keskkondlikke probleeme turupõhiste lahendustega, selle asemel et alata kodanikuühiskonnal või valitsusel põhinevaid programme, võib tuleneda põhjapanevast usust oma võimekusse töötada tegutseda turgudel selleks, et püsivaid sotsiaalseid ja/või keskkondlikke kitsaskohti leevendada. Sotsiaalse ettevõtja meelestatus seisneb riskivalmil lähenemisel, pühendumusel sotsiaalsele probleemile ja fundamentaalsel usul turupõhisesse lähenemisse. (Marshall 2011: 185) Analüütik Charlie Leadbeater (2007, viidatud Clark 2009: 163 vahendusel) usub, et pikas perspektiivis omavad sotsiaalsed ettevõtjad suurimat mõju „segadust tekitavate innovaatoritena“, kes avavad uusi turgusid, mida suuremad organisatsioonid lihtsalt ei märka. Õiglase Kaubanduse (*Fair Trade*) liikumine on üheks selliseks näiteks. Liikumine sai alguse, kui üksikud teerajajad 1970. ja 1980. aastatel märkasid, et teatud toodetega on võimalik kaubelda uuel sotsiaalsel hüvangu tekitaval meetodil. Kuid liikumise eesmärk, tootjale õiglase hinna maksmine, tähendab kõrgemaid hindu tarbija jaoks. Risk oli arvestatav nagu ka võimalus õnnestuda. (Clark 2009: 92)

John Elkington ja Pamela Hartigan (2008, viidatud Clark 2009:164 vahendusel) määratlevad kümme valdkonda, mis on eriti sobilikud sotsiaalseks ettevõtluseks. Need hõlmavad vananemist, tervist, sugudevahelist võrdsust, finants- ja haridusturgusid, digitaalset ja turvalisust puudutavaid väljakutseid ning lõpuks universaalseid keskkonna ning ressurssidega seotud väljakutseid.

**Võimaluste äratundmine.** Sotsiaalsed ettevõtjad peavad mõistma, kuidas muutused ühiskonnas toimuvad. Malcolm Gladwell'i „*The Tipping Point*“ uurib turunduse ning omaksvõtmisprotsesside vahelisi seoseid. Sotsiaalsed ettevõtjad, kes tahaksid teada, kuidas protsessi sekkuda, võiksid olla kursis Gladwelli (2001, viidatud Clark 2009: 129 vahendusel) järgmiste ideedega:

- 1) Vähesusseadus: et idee saaks hakata laiemalt levima, läheb vaja liidrite hulka, kes aitab jagada informatsiooni ning kiirendab suundumusi läbi kärke omaksvõtmise, soovitude ning asjatundlikkuse ja kogemuste.
- 2) Külgejäätavusfaktor: idee kvaliteet on see, mis sunnib inimesi sellele tähelepanu pöörama. Turundus ja reklaam aitavad sageli kaasa, kuid abiks võivad olla

hoopis ootamatud vahendid - ühes teetanust puudutavate lendlehtede jagamise katses reageerisid õpilased nt paremini lihtsatele kaartidele, mis näitasid, kus nad nakatuda võivad, kui šokeerivatele sõnumitele haiguse ohtlikkusest.

- 3) Konteksti mõjuvõim: faktorid keskkonnas, mis näitavad valmidust ideed omaks võtta, nt tõusev kütuse hind, võib päikese patareid või biokütused majanduslikult otstarbekaks ja populaarseks muuta.

Ettevõtjatel on võime tuvastada olemasolevaid lünkasid turul. Sotsiaalsetel ettevõtjatel on motivatsioon tegeleda selliste ühiskondlike probleemidega, mida ei ole seni efektiivselt lahendanud turg ega ka turuvälised tegijad. Sotsiaalsed ettevõtjad võivad püüda seljatada turustruktuure ja tarbimiskäitumist, mis ei ole suutelised arvestama praeguse käitumise pikaajalisi sotsiaalseid mõjusid. Nad seovad end tarbijatega läbi teadliku või eetilise ostukäitumise. Sageli ei oska tarbijad ise seostada oma tarbimisharjumusi sotsiaalse ja keskkondlikku kulu või kahjuga, mida nende ostukäitumine põhjustab. Sellest tulenevalt mõjutab toodete ja teenuste tarbimine sageli ning negatiivselt tulevasi põlvkondi, tootmispiirkonnas elavaid inimesi ja samuti looduskeskkonda. Enese sidumine tarbijaga, kes on valmis langetama eetilisi valikuid, aitab vältida või vähemalt minimeerida võimalikku pinget sotsiaalsete ja kasumipõhiste eesmärkide vahel. (Marshall 2011: 186-187)

Sotsiaalse ettevõtluse levikule aitaks kaasa kriitilise sotsiaalse probleemi lahendamine ning demonstreerimine, et selle käigus on võimalik teenida raha või avada uusi turge (Harris 2012: 438). Kliendid armastavad häid tooteid, mis on ühendatud siira missiooniga. Seda tõestas Anita Roddick *Body Shop*'ga 20 või 30 aastat tagasi. Head näited aitavad kirjeldada erinevaid viise, kuidas siduda end selgelt eristuvate turgudega nagu eetilised tarbijad rikastes või vähetähtsustatud inimesed vaesemates riikides. Inimesed on rohkem kui tarbijad, kuid on olemas ettevõtted, mis tõesti tahavad nendeni jõuda ja midagi muuta. (Clark 2009: 164; Kotler 2010: 16) Üldlevinud seisukoha saavutamiseks tuleb sotsiaalse ettevõtluse ideed oskuslikult turundada, et see tõepoolest muudaks inimeste hoiakuid ja käitumist (Bornstein 2009:130). Samas väidab Dees (2001: 2), et turgudest ei ole suurt abi sotsiaalsete täiustuste ja ühiskondlike hüvede või puudujääkide hindamisel. Need elemendid on sotsiaalse ettevõtluse puhul aga sageli põhjanevad.

Sotsiaalse ettevõtte kasv ei ole iseenesest tõestuseks ettevõtte efektiivsusest sotsiaalsete probleemide lahendamisel. See on parimal juhul üksnes nõrk indikaator.

**Sotsiaalne võrgustik, teadmised ja partnerlus.** Sotsiaalsete muutuste loomisel puutuvad omavahel kokku väga erinevad huvigrupid, kes ühendavad äri- ja sotsiaalvaldkonna vahelise silla. Igasugune muutus, olgu see oodatud või mitte, loob uusi väljakutseid ja võimalusi. Laialt levinud ükskõiksus või leppimine sellega, kuidas asju aetakse, võib samuti olukorda parandama. Seepärast viitavadki paljud sotsiaalse ettevõtluse algatajad oma inimestele kui muutuste elluviijatele. (Clark 2009: 129) Üks tähtsamaid asju, mida saab teha maailma olukorra parandamiseks, on ehitada üles sotsiaalne ja majanduslik tugivõrgustik, et mitmekordistada sotsiaalsete ettevõtjate arvu ja tõhusust maailmas (Bornstein 2004: 24). Head suhted võimaldavad suurendada ettevõtja suutlikkust kasutada ning hankida ressursse, saavutada õigusjärgsust tegutsemises ning luua sildu erinevate kultuuriruumide ja organisatsioonide vahel. Isiklike seisukohtade asemel tuleb juhinduda kollektiivsetest arusaamadest. Tegevuse käigus omandavad sotsiaalsed ettevõtjad põhjaliku ülevaate oma sidusgruppide vajadustest, väärtustest ja tingimustest. Võrgustumine ja hästitoimivad partnerlussuhted võimaldavad sotsiaalsetel ettevõtjatel suurendada vajalikke teadmisi, laiendada oma mõju ulatust, tõsta tööjõudlust ning luua vajalike oskustega meeskondi. (Marshall 2011: 187) Üksi tegutsedes ei suuda sotsiaalsed ettevõtjad neist võimalustest ehk kasu saada, kuid läbi partnerlussuhete teiste sotsiaalsete ettevõtetega on see võimalik (Clark 2009: 164).

**Tulemuslikkus.** Sotsiaalne ettevõtja peab sotsiaalse missiooni õnnestumist vähemalt samaväärseks või isegi tähtsamaks rahalisest edukusest. Sotsiaalsed ettevõtted võivad positiivse tulemina vaadelda ka ettevõtte kasvu, kuid seda üksnes siis, kui ettevõtte on jätkuvalt edukas sotsiaalsete protsesside leevendamises. (Marshall 2011: 188) Kõik organisatsioonid läbivad sarnase mustri elutsükli ning sotsiaalse ettevõtja roll muutub arenemise käigus:

- a) Käivitamine: sotsiaalne ettevõtja peab projekti juhtima jõuliselt, sihikindluse, pühendumuse ning keskendumisega.
- b) Laienemine ja uuendused: et tööpõldu suurendada ning kasvuraskusi ületada, peab sotsiaalne ettevõtja näitama üles vankumatust, elutarkust, otsustavust, uuenduslikkust ning paindlikkust.

- c) Stabiliseerumine ja arengu seiskumine: süsteemid ja protseduurid on paika loksunud, on oht muutuda bürokraatlikuks või stagneeruda. Kujutlusvõime ning loomingulisus aitavad ettevõtet liikumises hoida. Kriisi ilmnedes (rahaline, seadusandlik, puudujääk kompetentsis või kogemustes), peab sotsiaalne ettevõtja olema suuteline olukorda ümber hindama või plaane muutma.
- d) Uuendamine ja regenereerimine (või ebaõnnestumine): kui muutused kulgevad edukalt, saab organisatsioon jätkata. Võib juhtuda, et sotsiaalsel ettevõtjal tuleb õppida häid juhtimispraktikaid või otsida endale sobilikum roll, võib-olla konsultandina. Mõnikord tuleb hoopis edasi liikuda. Kui projekt ebaõnnestub, peab eesmärgiks olema minimaalse kahju tekkimine lõpetamisel.

Olenemata sellest, kas tegutsemine on edukas või ebaedukas, peab sotsiaalne ettevõtja aru saama, millal on aeg edasi liikuda. (Clark 2009: 128)

Enamikul sotsiaalsetest ettevõtjatest ei ole piisavalt vabu vahendeid oma ideede teostamiseks, seega tuleb neil rahastamiseks pöörduda investorite poole. (Dees, 1998: 57; Roder *et al.* 2009: 2-3) Investorites huvi tekitamiseks, tuleb rahuldada nende vajadust informatsiooni järele ning selleks läheb vaja aktsepteeritud raporteerimisstandardit. Lisaks investoritele on raporteerimine ja mõju hindamine olulised ettevõtte erinevate taseme juhtidele ning töötajatele, et vältida ebakõlasid erineva tasandi osaliste eesmärkide vahel. Raporteerimine on sotsiaalse ettevõtja vastutus investorite ees. Kasuliku informatsiooni esitamiseks peab aruanne vastama teatud fundamentaalse tähtsusega kvalitatiivsetele tunnusoontele. Info peab olema asjakohane, usaldusväärne, tõendatav ja võrreldav. Samas on oluline, et panustamine mõju hindamisse ei ületaks sellest saadavat kasu. (Roder 2009: 3-5)

Hindamaks sotsiaalse ettevõtja sooritusvõimet või saavutusi, peab olema selge, mida sotsiaalne ettevõtja saavutada püüab. Sotsiaalsete ettevõtjate meetodid pole seni pälvinud ranget, distsipliinideülest käsitlust, mis on tavaline äriettevõtjate uurimise puhul. (Bornstein 2004: 128) Kui äriettevõtja edukust mõõdetakse ennekõike läbi kasumi, siis sotsiaalse ettevõtja puhul on olulised nii sotsiaalsed kui ka rahalised tulemused. Seega on sotsiaalsel ettevõtjal kaks otsustavat punkti: majanduslik ning sotsiaalne. Edu või ebaõnnestumine sõltub nende kahe vahelisest tasakaalust. Majanduslike eesmärkidega, sealhulgas tootlikkuse/tõhususega, tuleb arvestada, et organisatsioon elus püsiks. Mõned

sotsiaalsed ettevõtted lisavad kolmanda võrdväärse elemendina ka keskkondliku mõju, mis muudab eduka tegutsemise veelgi suuremaks väljakutseks. (Clark 2009: 18; Roder 2009: 5-6; Kao 2010: 272)

Kuigi eksisteerib mitmeid meetodeid, töövahendeid ja küsimustikke, mis aitavad investoritele ja huvigruppidele edastada sotsiaalsetelt ettevõtjatelt tulevat informatsiooni, pole sotsiaalse mõju hindamiseks paika pandud piisavalt ühtseid standardeid. Probleem seisneb selles, senised mõõdikud on äriettevõttekesksed. (Roder *et al.* 2009: 3) Kuna sotsiaalses äris pole huviks mitte isiklik kasu, vaid sotsiaalne heaolu, läheb vaja ka teist sorti mõõdikuid ettevõtte võimekuse hindamiseks. Tähtis on mõõta sotsiaalset mõju. (Yunus 2012: 460) Tõhusus sotsiaalses ettevõtluses on seotud „pehmete“ või kvalitatiivsete väärtustega, kuid hindamiseks on mugavamad kvantitatiivselt mõõdetavad omadused nagu klientide arv, kes saavad ettevõtte tegevusest kasu, loodud töökohad või tegevusega seotud vabatahtlike hulk. (Thomson *et al.* 2000: 337) Väliste huvigruppide jaoks loob tulemuslikkuse hindamine võimalused objektiivsemate investeerimisotsuste tegemiseks ja investeerimisportfelli haldamiseks (Pärenson 2011: 194)

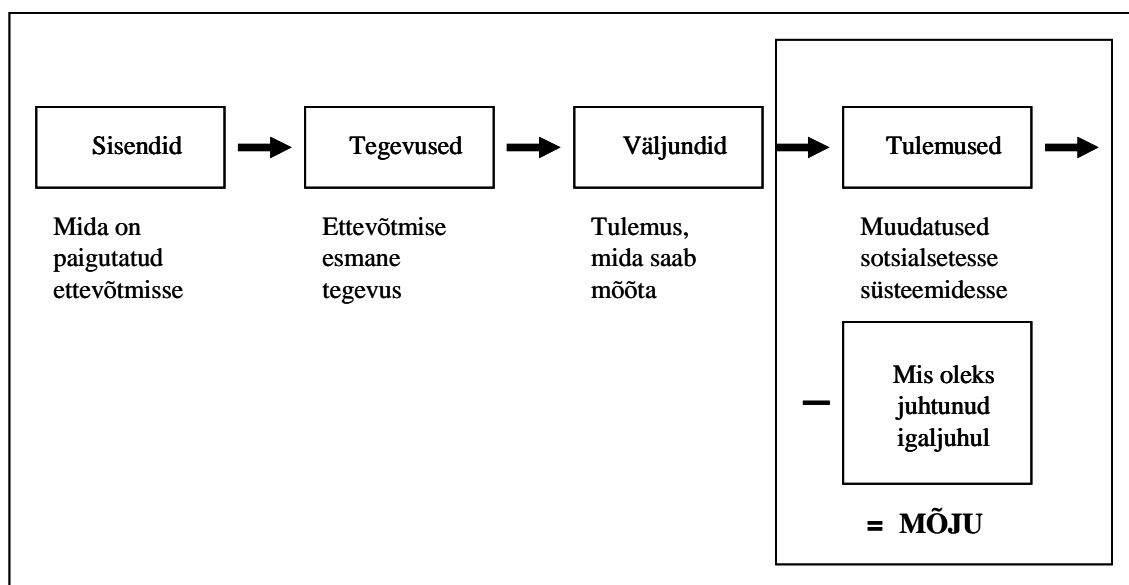
Roder *et al.* (2009: 12) on hindamiseks välja pakkunud omapoolse mudeli (vt. lisa 6), indikaatoritega, mille abil hinnata ettevõtete sooritusvõimet, riskitaluvust ning tootlikkust. Teadusliku kaalu lisamiseks mudelile, on toetutud *St. Gallen Management Model*'le ja väärtuse loomise kontseptsioonile. Kontseptsioon hõlmab endas organisatoorseid ressursse, struktuure ja protsesse ning katab teemasid nagu valitsemine, majandusjuhtimine, tööhõive juhatamine ning infotehnoloogia. Organisatoorne suutlikus/töövõime loob seega eeltingimuse tulemuste saavutamiseks. Mõju hindamisel on väga oluline, et ei lähenetaks liiga kitsalt nii, et jääb kõrvale taustsüsteem ja võrreldavus. Arvestada tuleb, et sotsiaalne mõju võib avalduda hiljem või pikema aja jooksul, misjuhul on mõju ulatust juba raske tuvastada. Sageli on tegurid, mida mõõdetakse kvalitatiivsed, mitte kvantitatiivsed. (Roder *et al.* 2009: 6-8)

Roderi poolt väljapakutud mudel aitab hinnata ka riski kui ärilise tegevuse tuumik-elementi. Kui äriettevõtjad riskeerivad enda (või osanike/aktsionäride) nimel, siis sotsiaalsed ettevõtjad võtavad lisariski sidusgruppide nimel, keda nende organisatsioon teenib (Peredo, McLean 2006: 58; Marshall 2011: 185; Mort *et al.* 2003: 82). Seega on

eriti oluline nende riskidega arvestada ning raporteerimissüsteemi lisada. Riski hindamine ja juhtimine aitavad nendega paremini toime tulla.

Roderi mudelis on neli vastastikku seotud tasandit - normatiivsele, strateegilisele ja operatiivsele lisandub sotsiaalse ettevõtja iseloomustus. Mudelis välja toodud tasandit vaadeldes võib välja lugeda neile vastavad riskid, mis seonduvad loetletud elementidega. Näiteks esimesel, sotsiaalse ettevõtja isiklikul tasandil, võib kaasneda risk sotsiaalse ettevõtja vähese kompetentsiga ettevõtet juhtida, sama kehtib puuduste kohta teiste loetletud omaduste osas. Plaanitud ning saavutatud eesmärkide täitmise jälgimiseks peavad sotsiaalsel ettevõtjal olema need määratletud järgmiseks 12 kuuks. (Roder 2009: 13) Sotsiaalse mõju hindamine ja vastavate tulemuste esitlemine nii organisatsiooni liikmetele kui laiemale üldsusele võib olla määravaks faktoriks, eristamaks SEd vastutustundlikust ettevõtetest, mille korral sotsiaalsed eesmärgid ei ole ettevõtte põhitegevusega seotud ning võivad olla deklaratiivsed ja kanda endas pigem turunduse ja mainekujunduse elemente (Pearce 2003, viidatud Pärenson 2011: 194 vahendusel).

Sotsiaalsete ettevõtjate soorituse hindamiseks kasutatakse mõju hindamise ahelat (*impact value chain*) (vt. joonis 6). Sotsiaalne ettevõtja panustab millegagi (aeg, raha vms) oma tegevuse käivitamisse ning sellega kaasneb otseselt mõõdetav tulemus. Tulu suurus on võimalik kvantitatiivselt hinnata (näiteks mitut isikut see puudutab). (Roder *et al.* 2009:14)



**Joonis 6.** Sotsiaalse mõju hindamise ahel (Roder *et al.* 2009: 14).



Tulemus ei anna aga alati informatsiooni saavutatud sotsiaalse muutuse ulatuse kohta. Skeemis on lõpptulemus defineeritud läbi lõpliku muutuse ulatuse, mille ettevõtja saavutas. Panuse või siis sisendiga ettevõtmisesse saab algselt ettevõtte tegevusi, millega kaasnevad mõõdetavad tulemused. Kui lõpptulemusest ehk kujunenud olukorrast lahutada see, mis oleks nii kui nii juhtunud, saab kätte **mõju** sotsiaalsele süsteemile. (Roder *et al.* 2009: 13) Paraku jäi töö autorile siinkohal selgusetuks, kuidas täpselt eristada konkreetse ettevõtte mõju sellest, mis oleks ühiskonnas juhtunud igal juhul.

Roderi mudelis (vt lisa 6) on mitmeid funktsioone, mille abil on võimalik hinnata sotsiaalse ettevõtluse elemente, mis oleksid abiks nii raporteerimisel, riskide määramisel kui ka mõju hindamisel. Mudel aitab kaasa ka standardiseeritud andmebaasi loomisele. Tabeli komponente eraldi hinnates ja riske analüüsides on võimalik ettevõttele jõuda järeldusele ka tekkinud sotsiaalse mõju ulatuses.

Lisas 6 toodud normatiivse tasandi võtmelemendid - äriplane visioon ja sotsiaalse ettevõtja püüdlus kõrvaldada teatud sotsiaalsed puudujääki – on tulemuspõhiselt mõõdetavad. Parameetrid lõpptulemuse mõõtmiseks tulenevad valdkonnast, millega sotsiaalne ettevõtja tegeleb (noored, integratsioon, majanduslik areng). Tulemused jagunevad otsesteks ning kaudseteks. Otsesed tulemused hõlmavad endas saavutatud kasu ja muutusi inimestele ja sidusgruppidele, kellele sotsiaalse ettevõtja tegevus oli suunatud, ning nende keskkonnale. Kaudne tulemus on aga tulu ühiskonnale tervikuna, nt töötuse vähendamine, maksed sotsiaalkindlustusse. Kaudsed tulemused kantakse ette läbi kvantitatiivsete ning rahaliste hinnangute. (Roder *et al.* 2009:15) Kuna üldist arengut mõjutavad ka teised aspektid, tuleb sotsiaalse ettevõtja saavutustest maha arvata see, mis oleks nii kui nii juhtunud (Clark *et al.* 2004, viidatud Roder *et al.* 2007:15 vahendusel).

Edukuse mõõtmine efektiivsusest lähtuvalt käib läbi tulemi, lõpptulemuse ja mõju hindamise. Tõhusust on võimalik hinnata läbi sisendi ja tulemi vahelise suhte. Operatiivsel tasandil on lisaks tõhususele võimalik hinnata sooritusvõimet ja toimingute kvaliteeti. (Bagnoli, Megali 2011: 156) SED ei peaks otsima ainuõiget tulemuslikkuse mõõdikut. Pigem peaksid nad tõsiselt mõtlema, miks tulemuslikkuse hindamine on vajalik ja lähtuma üldiselt kokkulepitud sotsiaalse mõju hindamise kriteeriumidest. (Pärenson 2011: 197) Sotsiaalse väärtusloome mõõtmine jääb alati allutatuks hindamist läbi viiva isiku moraalsetele hoiakutele. Mitte kunagi ei hakka eksisteerima ühedimensioonilist

põhjuslikkuse konteksti. Sotsiaalsete ettevõtjate standardiseeritud ettekanded võimaldavad konstrueerida laiemat andmebaasi ning lõpuks viia läbi pikaajalisi uurimusi näiteks finantsvallas või sotsiaalses ettevõtluses. Standardid peavad olema siiski tasakaalustatud. Raamistik aitab määratleda indikaatoreid üldiseks, sektoriseseks ja individuaalseks mõõtmiseks, mille paikapanemise käigus tuleb teha koostööd sotsiaalsete ettevõtjatega. (Roder *et al.* 2009: 15-16) Sotsiaalse ettevõtte mõju koosneb nii ärilistest kui sotsiaalsetest saavutustest. Sotsiaalse ettevõtja valmidus võtta riske ning võimekus nendega toime tulla, oskus luua toimivaid võrgustikke ning tabada ära turuvõimalusi on kõik määrava tähtsusega ettevõtte edukuse hindamisel.

Lahendused kõige suurematele keskkondlikele probleemidele peavad välja kasvama poliitilise tahte, teadusliku arengu ning käitumismuutuste kombinatsioonist. Sotsiaalsel ettevõtjail on roll kõigis kolmes: nad annavad tõe muutusteks ning panevad neisse uskuma, ükshaaval aitab see muuta tarbijakäitumist, mis omakorda avaldab survet poliitikutele ja juhtivatele ettevõtjatele, et nad tuleksid välja uute turu vajadustele vastavate lahendustega. (Clark 2009: 152) Sotsioloogid on teinud kindlaks palju ühiskondlike muutusi käivitavaid jõude: demograafilised tegurid, tehnoloogia, majandus, ühiskondlikud liikumised, poliitilised protsessid (Bornstein 2004: 129). Mitmed märgid viitavad sellele, et sotsiaalne ettevõtlus on tõusuteel. Selle vastu tunnevad huvi nii valitsused, suured rahastajad, ärijuhid ning akadeemikud enamikes riikides. Eesmärgiks on seatud suuremahulisem ja aktiivsem sotsiaalne ettevõtlus ning selle julgustamine kõigil tasanditel. (Clark 2009: 166)

Peatüki kokkuvõtteks võib öelda, et SE arengus on määrava tähtsusega sotsiaalne ettevõtja, kellel tuleb ühendada sotsiaalsed eesmärgid ja turuvõimalused. Sotsiaalsete ettevõtete skaala on lai ning enamus neist ei ole oma olemuselt puhtakujulised. Kõik sotsiaalsed ettevõtjad on motiveeritud lahendama sotsiaalseid probleeme ning valmis selle nimel võtma ärilisi riske. Viis, kuidas sotsiaalsed ettevõtjad äriaga tegelevad, mõjutab ettevõtluskeskkonda laiemalt. Seega ei piirdu nende mõju üksnes konkreetse sidusgrupi abistamisega, vaid on märksa laiahaardelisem. Asjakohane ülevaade ettevõtte toimimisest strateegilisel, normatiivsel ja operatiivsel tasandil võimaldab teha järeldusi ning anda hinnanguid ettevõtte tõhususele, mõjule ja võimalustele.

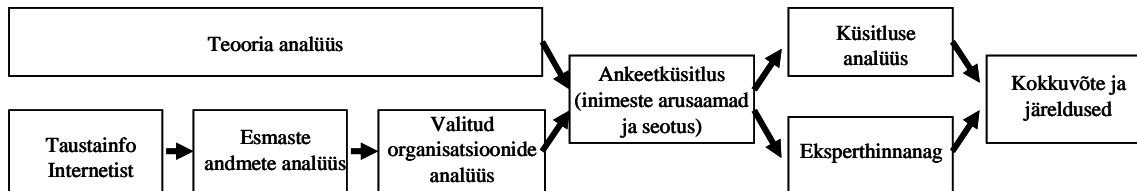
### **3. UURING SOTSIAALSEST ETTEVÕTLUSEST EESTIS**

Töö kolmas osa käsitleb kahes etapis läbi viidud uurimust sotsiaalse ettevõtluse kohta Eestis. Töö autor tundis huvi, kas nimetatud teema on eestlastele huvitav ja tasub edasiarendamist. Esimese etapi ülesandeks on hinnata sotsiaalse ettevõtluse olukorda läbi tugisorganisatsioonide eesmärkide ja tegevuse, seejuures on kasutatud infot nende organisatsioonide kodulehekülgedel. Teises etapis selgitakse välja Eesti inimeste valmisolekut osaleda sotsiaalsete probleemide lahendamises ning nende huvi sotsiaalse ja/või vastutustundliku ettevõtluse teema vastu. Peatükk jaguneb kolmeks alapeatükiks, millest esimene kirjeldab uuringu metoodikat, teine koosneb internetil baseeruvast sotsiaalse ettevõtluse sisuanalüüsist ning kolmas läbiviidud ankeetküsitluse tulemuste analüüsist.

#### **3.1. Sotsiaalse ettevõtluse uuringu metoodika ja valimi kirjeldus**

Teadaolevalt ei ole Eestis seni laiaulatuslikke uuringuid sotsiaalse ettevõtluse teemal läbi viidud. Varasemalt teostatud uuringud on hõlmanud üksnes kitsast sotsiaalsete ettevõtete ringi. Töö autoril oli soov selgitada välja ettevõtjate ning aktiivsete inimeste seisukohad antud teema kohta laiemalt. Heateo Sihtasutuse tegevjuht Andrus Aljas (2012) on väitnud, et hetke seisuga on Eestis 40-50 tõsiselt võetavat sotsiaalset ettevõtet. Samas Statistikaameti statistilise profiili andmetel oli Eestis 2010. aastal 100 216 ettevõtet, st äriühingut või füüsilisest isikust ettevõtjat. Neist 2009. aastal majanduslikult aktiivseid ettevõtteid 59 677. (Kaarna *et al.* 2012: 9) Sellest tulenevalt võib järeldada, et kitsalt sotsiaalsete ettevõtete küsitlemine ei anna adekvaatset informatsiooni tõlgendusteks sotsiaalse ettevõtluse kohta Eesti ühiskonnas. Stern (1994: 116) kohaselt on värske perspektiivi saamiseks sageli kasulik uurida varasemalt kaardistamata territooriumeid (viidatud Weerawardena, Sullivan Mort 2006: 25 vahendusel). Sellest ideest on lähtunud ka käesoleva töö uurimismetoodikat kujundades.

Töö käigus teostatud sotsiaalse ettevõtluse uuring koosneb kahest etapist. Esimene etapp algas taustainfo kogumisega ja see teostati paralleelselt teooria analüüsiga. Teine uuringu etapp põhines esimese osa ja teooria analüüsil. Kõik magistritöö etapid on toodud välja joonisel 7.



**Joonis 7.** Uuringu etapid (Autori koostatud).

Uuring koosneb kolmest osast:

- 1) internetipõhine info analüüs, mille eesmärgiks oli saada teavet selle kohta, kuidas on teemat seni Eestis käsitletud;
- 2) ankeetküsitlus, mis selgitab välja eestlaste kursisoleku ning seotuse sotsiaalse ettevõtluse valdkonnaga;
- 3) intervjuu sotsiaalse ettevõtluse eksperdiga.

Uurimuse algetapiks oli taustandmete kogumine ning hetkeolukorra kaardistamine internetis leiduva info põhjal, et saada ülevaade sotsiaalse ettevõtluse teema aktuaalsusest Eestis ning selgitada välja, kui palju on vabalt kättesaadavat teemakohast kirjandust. Olukorda kaardistades leidis autor ühe antud teemat käsitleva blogi (Jaan Aps) ning kaks 2011. aastal läbi viidud uuringut: Aune Lillemetsa koostatud “Eesti sotsiaalse ettevõtluse kogemuste ja olukorra kaardistamine” ja “Teiste riikide kogemused sotsiaalse ettevõtluse eestkoste ja koostöö korraldamisel”. Eelpool nimetatud uuringute läbiviimist on toetanud Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liit (EMSL), Kodanikuühiskonna Sihtkapital (KÜSK) ning Heateo Sihtasutus (SA). Autor järeltas sellest, et tegu on organisatsioonidega, mis toetavad sotsiaalset ettevõtlust. Täiendavalt sai isikliku kokkupuute põhjal nimekirja lisatud Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustik (SEV). Töö lõpufaasis leidis autor veel Maamajanduse Infokeskuse kodulehelt Maaeluvõrgustiku prioriteetse tegevusvaldkonna sotsiaalne talupidamine, mis on sotsiaalse ettevõtluse initsiatiiv, kuid antud töös seda ei ole kajastatud. Nimetatud organisatsioonide peamine roll ja tegutsemise suund on kolmanda sektori aktiveerimine ühiskondlike probleemide

lahendamisel. Eelpool välja toodud organisatsioonid EMSL, Heateo SA, KÜSK ja SEV moodustavad valimi sotsiaalse ettevõtluse tugistruktuuride kodulehtede sisu analüüsimisel. Peamised teemad, mille vastuseid otsiti olid:

- 1) tegutsemise eesmärk, missioon, tegutsemise tulevikusuunad;
- 2) SE defineerimine;
- 3) organisatsiooni tegutsemise vorm;
- 4) läbiviidud uuringud;
- 5) olulisemad koostööpartnerid;
- 6) oma idee turundamine.

Selgitamaks, milline on Eesti inimeste teadlikkus sotsiaalse ettevõtluse teemal ning kas neis on olemas potentsiaal isiklikult sekkuda ühiskondlike probleemide lahendamisse, viidi läbi internetipõhine valikvastustega ankeetküsitlus (vt. lisa 7). Võimalikult suure vastajate arvu saavutamiseks oli eesmärgiks koostada lühike ja lihtne, kuid samas valdkonda kattev küsimustik. Sama küsimustikuga on hinnatud kursisolekut EMSL, Heateo SA, KÜSK ja SEV tegevustega. Küsimused täpsustasid jooksvalt teooria analüüsi ja taustauuringu käigus.

Käesoleva töö autori seiskohad ühtivad alapeatükis 2.1 välja toodud mitmete teoreetikute (Thompson *et al.*; Clark; Bornstein) arvamusega, et sotsiaalse ettevõtluse puhul on tähtsal kohal juhile iseloomulikud tunnused: valmidus võtta riske, uuenduslikud ideed, isiklik karisma ja soov teisi abistada. Sotsiaalse ettevõtluse arengu seisukohalt on oluline viia kokku uuenduslikud ideed ja ettevõtlikud inimesed. Aktuaalne sotsiaalne probleem või uuenduslik idee võib huvi või sotsiaalse küpsuse korral köita tugevate liidrite tähelepanu, mistõttu on ankeetküsitlusesse kaasatud erineva taustaga inimesed, kes võiksid olude kokkulangemisel olla potentsiaalsed sotsiaalsed ettevõtjad.

Ankeetküsitluse levitamisel kasutati lumepalli meetodit, st see saadeti kõigepealt laiali elektronpostiga ning suhtlusvõrgustikus Facebook autori sõprade nimekirjas olevatele ettevõtlikele ja aktiivsetele tutvavatele. Töö autor palus seda omakorda edastada sarnaste omadustega isikutele. Ankeetküsitlust jagati ka LinkedIn keskkonnas, avatud ülikooli ETJ (2008-2012), ärijuhtimise Tartu ja Tallinna (2010-2012), strateegilise juhtimise (2011-2012) ja bakalaureuseõppe (2008-2011) elektronposti listides. Seejuures jälgiti, et uuringusse saaksid kindlasti kaasatud nii ettevõtjad, tegutsevad juhid, ametnikud ja

spetsialistid kui ka noored, kes hakkavad kujundama ettevõtluskeskkonda lähitulevikus. Lai vastajate skaala võimaldab teha järeldusi üldsuse arusaamade kohta sotsiaalsest ettevõtlusest.

Uuring viidi läbi ajavahemikul 6. detsember 2012 – 8. jaanuar 2013. Vastajaid oli kokku 245 ning vanusevahemik 20-65. Vastanutest 44,1% olid naised ning 55,9% mehed. Esindatud olid nii juhid (78), ametnikud/spetsialistid (78), ettevõtjad (41), üliõpilased (21), palgatöötajad (19) kui ka hetkel tööturul aktiivselt mitteosalevad inimesed (8). Osalejate jagunemine soo, vanuserühma ja ameti järgi on toodud tabelis 1.

**Tabel 1.** Küsitluses osalejate jagunemine

	<b>Ettevõtja</b>	<b>Tipp- või keskjuht</b>	<b>Ametnik/spetsialist</b>	<b>Palgatöötaja</b>	<b>Üliõpilane</b>	<b>Kodune</b>	<b>Muu</b>	<b>Kokku</b>
Mees	<b>36</b>	<b>62</b>	<b>23</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>137</b>
20-30	8	7	8	3	9	-	-	<b>35</b>
31-40	14	24	4	1	-	1	-	<b>44</b>
41-50	9	22	8	1	-	-	-	<b>40</b>
51-65	5	9	3	-	-	-	1	<b>18</b>
Naine	<b>5</b>	<b>16</b>	<b>55</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>108</b>
20-30	3	4	30	11	12	1	2	<b>63</b>
31-40	-	6	17	2	-	1	-	<b>26</b>
41-50	1	5	6	-	-	1	-	<b>13</b>
51-65	1	1	2	1	-	1	-	<b>6</b>
<b>Kokku</b>	<b>41</b>	<b>78</b>	<b>78</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>245</b>

Allikas: Autori koostatud

Ankeedi esimene küsimus aitab jaotada vastajad sooliselt, vanuselisel ning ametialaselt kategooriatesse, et tuua analüüsi käigus välja võimalikke erisusi seisukohtade vahel mainitud gruppides. Ülekaalus olid vastajad vanuses 20-30 98 (40%) vastanuist, 31-40 aastaseid vastajaid 70 (28,6%), 41-50 aastaseid vastajaid 53 (21,6%) ja 51-65 aasta vanuseid 24 (9,8%). Nooremate vastajate ülekaal on ilmselt mõjutatud asjaolust, et küsitlust levitati interneti keskkonnas. Võib oletada ka, et noorematel on aktiivsem eluhoiak ja nemad võivad suurema tõenäosusega hakata tegelema sotsiaalse ettevõtlusega. Tegevusaladest olid enim esindatud infotehnoloogia ja telekommunikatsiooni sektor, finantsvaldkond ja pangandus, meedia ja marketing, transport ja logistika ning

õigusabi valdkond. Valim annab läbilõike erinevatest inimestest Eesti ühiskonnas. Küsitluses osalenud 245 vastanu põhjal saab teha esialgseid järeldusi, kuid täpsema pildi saamiseks on vajalikud täiendavad uuringud. Järgnes küsitluse tulemuste analüüs, mida on pikemalt käsitletud alapeatükis 3.3 ning kokkuvõtete ja järelduste tegemine. Sotsiaalse ettevõtluse arengupotentsiaali paremaks hindamiseks on 10. jaanuaril 2013 eksperdina intervjueritud Heateo Sihtasutuse tegevjuhti Andrus Aljast (vt. lisa 9).

### **3.2. Tugiorganisatsioonide internetipõhise sisuanalüüsi tulemused**

Järgnevalt on käsitletud sotsiaalse ettevõtluse nelja tugiorganisatsiooni - Heateo SA, EMSL, KÜSK ja SEV - kodulehtede sisuanalüüsi, nende peamisi eesmärke ja tegevussuundi. Alapeatükk on koostatud peamiselt eelpool nimetatud organisatsioonide veebilehtedel saadaoleva info põhjal ning püüab välja selgitada kui lihtne või keeruline on tuvastada sotsiaalse ettevõtlusega seonduva informatsiooni kättesaadavust Eestis. Eesmärk on anda ülevaade võrgustikku kuuluvate organisatsioonide prioriteetsetest tegevussuundadest.

Alapeatükis 2.3 on välja toodud, et võrgustumine mängib tähtsat rolli sotsiaalsete ettevõtmiste algatamisel. Head suhted võrgustikes olevate organisatsioonidega võimaldavad suurendada ettevõtja suutlikkust hankida ja kasutada olemasolevaid ressursse ning leida abi juriidilistes küsimustes. Kodulehtede sisuanalüüsi esimene ülesanne oli saada ülevaade, kui palju ja kuidas Eestis sotsiaalse ettevõtluse teemat käsitletakse ning tuvastada, milline informatsioon on internetist lihtsalt leitav. Teine ülesanne oli kaardistada sotsiaalse ettevõtluse valdkonnas tegutsevad organisatsioonid, täpsustada ja selgitada nende tegutsemise täpne valdkond ning eesmärgid.

Alustuseks kasutati traditsioonilisi otsingumootoreid, et leida märksõnade “sotsiaalne ettevõtlus”, “sotsiaalne ettevõtte”, “sotsiaalne ettevõtja” jne. kajastus internetis ning tuvastada sotsiaalse ettevõtluse valdkonnas tegutsevad ja kaasaráäakivad institutsioonid. Seejärel täpsustati sõelale jäänud organisatsioonide tegevuse eesmärgid ja toimimise mudelid. Internetiotsingu tulemuseks märksõnade põhjal oli Eestis sotsiaalse ettevõtluse vallas tegutseva kolme organisatsiooni selge eristumine:

- Heateo Sihtasutus;
- Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liit (EMSL);
- Kodanikuühiskonna Sihtkapital (KÜSK).

Lisaks eelpool nimetatuile leiti viide ka 2012. aastal loodud MTÜ-le Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustik. Need neli organisatsiooni tegelevad suuremal või vähemal määral kolmanda sektori ehk kodanikualgatuse ja vabatahtlikkuse põhimõttel kasumit mitte taotlevate ühenduste ja huvigruppide toetamisega. Igal mainitud organisatsioonil on oma roll ja osaliselt erinev tegutsemisvaldkond. Ülevaاتlikult on nende andmed ja tegevussuunad toodud lisas 8. Selles alapeatükis tuuakse kokkuvõte uuringu käigus selgunud olulisematest tähelepanekutest.

Heateo Sihtasutus (edaspidi Heateo SA) on 2003. aastal loodud organisatsioon, mille tänaseks missiooniks on ühiskondlike probleemide lahendamine, tõstes suure mõjuga organisatsioonide tegevussuutlikkust. Oma tüübilt on nad kodanikualgatuslik organisatsioon, mis tegeleb sotsiaalprobleemidele süsteemselt lahenduste otsimisega ja soovib oma tegevusega muuta Eesti ühiskonda paremaks. Heateo SA toetus on selgelt eristuv, kuna kaasatakse professionaalset nõustamist äri sektorist. Nad on loonud laia vabatahtlike partnerite ringi, kes panustavad oma professionaalset kompetentsi sotsiaalse ettevõtluse algatustesse. Vastavalt Martin Clark'i seisukohale, mis on välja toodud alapeatükis 2.1, on selline koostöö ärijuhtidele ja sotsiaalsetele ettevõtjatele vastastikuselt kasulik üksteiselt õppimise seisukohast.

Heateo SA nõustab alustavaid ning kasvule orienteeritud kodanikuühenduste algatusi sotsiaalsektoris, valides neist välja perspektiivikamad, kus on leitud uuenduslik ja jätkusuutlik lahendus mõnele olulisele ühiskondlikule probleemile ning on tugev meeskond selle idee elluviimiseks. (Missioon ... 2012) Heateo SA sotsiaalseid ettevõtteid nõustav tegevus haakub alapeatükis 1.2 välja toodud Kim Alteri seisukohaga, et sotsiaalne ettevõtlus on uuenduslik vahend ühiskondlike probleemide lahendamiseks jätkusuutlikul moel ning selle arengu ja rahastamise parandamiseks on otstarbekas kaasata filantroope ja majanduslase kogemusega ärijuhte.

Heateo SA-s on tegevad mitmed tuntud Eesti ettevõtjad ja filantroobid. Nende visioon on luua kõikides toetusvaldkondades mõõdetav positiivne muutus strateegilise filant-



roopia mudeli abil. Sotsiaalse ettevõtluse ja strateegilise filantroopia ideede propageerimiseks annab Heateo SA välja neli korda aastas ilmuvat ajakirja "Head Uudised". (Heategu 2012)

Mujal maailmas leiduvad mõned sarnase tegevusmudeliga organisatsioonid nagu *New Profit* (USA), *Impetus Trust* (Suurbritannia), *NESsT* (Ungari, Tšehhi, Slovakkia, Horvaatia, Rumeenia). Võrgustikest kuulub Heateo SA Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liitu ning Euroopa Strateegilise Filantroopia Assotsiatsiooni. (Missioon ... 2012) Käesoleva töö kontekstis peab autor üheks olulisemaks Heateo SA algatuseks 2011. aastal sotsiaalsete ettevõtete koostöövõrgustiku projekti käivitamist koostöös Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liidu ning Kodanikuühiskonna Sihtkapitaliga. Selle projekti käigus teostati kaks uuringut:

- Eesti sotsiaalse ettevõtluse kogemuste ja olukorra kaardistamine;
- teiste riikide kogemused sotsiaalse ettevõtluse eestkoste ja koostöö korraldamisel.

Töö autorile teadaolevalt on need ainukesed Eestis läbiviidud sotsiaalse ettevõtluse teemalised uuringud. Heateo SA on defineerinud oma presentatsioonides sotsiaalset ettevõtlust kui kodanikualgatuslikku (uuenduslik ja suure mõjuga) leevendust või lahendust ühiskondlikule probleemile läbi ettevõtluse.

Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liitu (EMSL), mida kutsutakse ka Vabaühenduste liiduks, võib lugeda Eestis tegutseva kolmanda sektori ühenduste katusorganisatsiooniks. EMSL on praeguses vormis eksisteerinud alates 1996. aastast. Organisatsiooni ajalugu aga ulatub 1991. aastasse, mil loodi Eesti Fondide Keskus, mis koondab 2012. aasta seisuga 113 liikmesorganisatsiooni, kellest 24 on sihtasutused ja 89 mittetulundusühingud. Lisaks organisatsiooni liikmetele eksisteerib EMSLi võrgustik, kuhu kuulub umbes 4 000 organisatsiooni. (EMSL ja liikmed 2012)

EMSLi missiooniks avalikes huvides tegutsevate vabaühenduste huvide kaitsjana on arendada ühenduste tegevust toetavat keskkonda ja tugevdada ühenduste suutlikkust selles keskkonnas tulemuslikult tegutseda. Katusorganisatsioonina on EMSLi töös oluline osa oma liikmete esindamine ja ekspertarvamuste andmine kolmandat sektorit puudutavates küsimustes. Liit hoolitseb tasakaalu eest seadusloomes ja kogu kolmanda

sektori huvisid puudutavas tegevuskeskkonnas. (EMSLi tutvustus 2012) Lisaks on nende tegevussuundadeks:

- vabaühenduste rolli ja tegevuse mõju teadlikkuse suurendamine ühiskonnas, kasvatades ühendustes osalemise ja toetamise soovi;
- liikmete eesmärkide saavutamiseks vajaliku informatsiooni kättesaadavuse kindlustamine;
- koostatuste korraldamine ja nõustamiste organiseerimine.

EMSLi visiooniks on läbimõeldud ja aktiivsel osalusel põhinev kodanikuühiskond, kus inimestel on soov, võimalused ja oskused positiivseid muutusi ellu viia.

Avaliku- ja kolmanda sektori ühendatud tegevus on oluline komponent sotsiaalsest ettevõtlusest (vt joonis 1 alapeatükk 1.2) ja EMSLi tegevust hinnates võib öelda, et EMSL vabaühenduste huvide katusorganisatsioonina ja juriidilise nõustajana soodustab kodanikuühiskonna sekkumise ning kaasaraäkimise võimalusi ühiskonna arengut puudutavates küsimustes, ning loob soodsad tingimused kolmandast sektorist väljakasvanud sotsiaalsete organisatsioonide ja ettevõtete tekkeks.

SA Kodanikuühiskonna Sihtkapital (KÜSK) on asutatud 2008. aastal regionaalministri valitsemisalas sihtotstarbelise riigieelarvelise eraldise kasutamiseks kolmanda sektori ühendustele. Lisaks riigieelarve vahenditele tegeleb KÜSK Šveitsi Vabaühenduste Fondi ja annetuse-toetusfondidega, mille vara tekib juriidiliste ja eraisikute annetustest. KÜSK missiooniks on aidata organisatsioonide, uuenduslike ideede ja tegevuste rahastamise kaudu kaasa Eesti vabaühenduste tegevusvõimekuse suurendamisele, kodanikuaktiivsust soodustava keskkonna ja kodanikuühiskonna kujundamisele. Kodanikuühiskond toimib väärtuspõhiselt. Sihtkapital lähtub Eesti kodanikuühiskonna arengu kontseptsiooni (EKAK) väärtustest ja põhimõtetest ning Eesti kodanikuühenduste eetikakoodeksist. KÜSKi tegevuse peamisteks sihtrühmadeks on (Sihtasutuse ... 2009: 2):

- avalikes huvides tegutsevad mittetulundusühingud, sihtasutused, eestkoste- ja katusorganisatsioonid ning võrgustikud;
- kodanikuühiskonda uurivad ja arendavad organisatsioonid, asutused ning üksikisikud.

Aastatel 2009–2013 keskendub KÜSK kolmele strateegilisele mõjueesmärgile (Sihtasutuse ... 2009: 3):

1. Vabaühendused on nii üleriigiliselt kui ka piirkondades tegevus- ja koostöövõimelised ning sotsiaalsete muutuste algatajad ja elluviijad.
2. Kodanikuühiskonna uuenduslikud ideed on toetatud ja rakendatud ning Eesti kodanikuühiskonna alast tegevust teatakse rahvusvaheliselt.
3. Kodanikuühiskonna arengu-, eestkoste- ja tugitegevused (uuringud, analüüsid, teavitus- ja meediategevus, konverentsid, seminarid, koolitused jmt) on edendanud vabaühenduste tegevusvõimekust.

Kodanikuühiskonna Sihtkapitali visioon on - Eestis toimib kodanikuühiskond ja tegutsevad võimekad vabaühendused selle peamise mootorina. Aastal 2013 on KÜSK vabaühenduste tegevusvõimekuse oluline toetaja, avaliku võimu ja ühenduste tunnustatud koostööpartner ning saavutanud paremad eeldused kodanikuühiskonna arenguks. (Sihtasutuse ... 2009: 2-3) Valimis välja toodud tugisotsiaalsioonidest aitab KÜSK otseselt vähendada alapeatükkides 1.2 ja 2.1 mitmete autorite poolt (Dees 1998; Thompson *et al.* 2000; Thompson 2002; Alter 2007; Clark 2009) välja toodud sotsiaalse ettevõtluse peamist probleemi ehk ressursside piiratud. Eestis puudub riiklik tugistruktuur, mis oleks mõeldud otseselt sotsiaalse ettevõtluse arendamiseks. Samas on KÜSK üks võimalus heade kodanikualgatuste rahastuse leidmiseks.

MTÜ Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustik (edaspidi ka SEV) loodi EMSL projekti „Sotsiaalse ettevõtluse eestkostevõrgustiku loomine“ tulemusena 2012. aastal. SEV põhikirjaline eesmärk on sotsiaalsete ettevõtete arvu, suutlikkuse ja mõju suurendamine Eestis ning sotsiaalse ettevõtluse väärtustamine tegevusvaldkonnana meie ühiskonnas. Võrgustik lähtub oma tegevuses vabaühenduste eetikakoodeksist. (Mis on SEV? 2012)

SEV veebist ega põhikirjast ei selgu nende missiooni ega visiooni. Selgub vaid, et organisatsioon tegutseb kolmes üksteist täiendavas ja toetavas suunas (*ibid*):

- liikmesorganisatsioonina: informeerides ja inspireerides liikmeid, luues ja vahendades koostööd, pakkudes koolitusi ja konsultatsioone, nõustades sotsiaalse mõju hindamise teemadel;

- eestkosteorganisatsioonina: esindades liikmete ühishuve, tehes koostööd rahalise ja mitterahalise toe korraldamisel;
- valdkonna arendaja ja kõneisikuna: toetades haridustegevust ja uuringuid, osaledes rahvusvahelises koostöös, informeerides avalikkust sotsiaalsest ettevõtlusest.

SEV eesmärgiks on välja selgitada, mida SE Eesti jaoks tähendab ning millist keskkonda on vaja SE osakaalu ja mõju suurendamiseks. SEV defineerib sotsiaalset ettevõtlust kui ühiskondlike hüvede pakkumise ja ettevõtluse ristumispunktis tekkinud nähtust. Tegemist on uue innovaatilise ärimudeliga, mis seob sotsiaalseid ja majanduslikke eesmärgi. Sotsiaalset ettevõtlust kirjeldatakse ka kui hulka tegevusi ja protsesse, millega luuakse ja säilitatakse sotsiaalset väärtust, kasutades selleks ettevõtlikumat ja innovaatilisemat lähenemist. (Sotsiaalne ... 2012) SEV on loodud Eesti sotsiaalset ettevõtlust arendavaks peamiseks organisatsiooniks. 2012. aasta seisuga on neil 21 liiget. SEV liikmeks võib olla iga juriidiline isik, kes on valmis aktiivselt kaasa lööma ühingu eesmärkide elluviimisel, täidab põhikirja nõudeid ja vastab etteantud kriteeriumidele. Oluliste momentidena tuuakse välja, et liige saab oma vara või kasumit jaotada ainult põhikirjalise eesmärgi saavutamiseks ning tegeleb toodete ja teenuste müügi elujõulise ärimudelil abil, kusjuures soovitakse vähemalt 35%list ettevõtlustulu osakaalu. (Liikmelisus 2012)

SEV peab oluliseks joonisel 1 välja toodud kolme sektori omavahelist kokkupuutepunkti, mis seostub erinevate sektorivaheliste koostöö aspektiga. Võrgustikus olevate ettevõtete puhul peetakse oluliseks, et sotsiaalseid eesmärgi saavutades ollakse innovaatiline ning ettevõtlik. Seega võib öelda, et võrgustikku kuuluvatel ettevõtetel on nii sotsiaalsed kui majanduslikud eesmärgid. Samas tegutsemise tulemusel tekkinud tulu peetakse oluliseks investeerida tagasi ühiskondliku probleemi lahendamiseks. Selline lähenemine kattub alapeatükis 2.2 Yunuse poolt välja pakutud kitsa sotsiaalse äri mudeliga.

Kokkuvõtteks võib öelda, et uuritud neljal organisatsioonil on kõigil oluline roll sotsiaalse ettevõtluse edendamisel Eestis. Võtmeküsimuseks nende tegevuse eesmärkide saavutamisel on avalikkuse selgesõnaline teavitamine ja kaasamine ühenduste tege-

vusse. Anaalüüsi tulemusena võib öelda, et kuigi kõigi organisatsioonide kodulehtedel leidis infot sotsiaalsest ettevõtlusest, ei olnud seda mõistet nähtavalt välja toodud ja selgelt defineeritud ühegi organisatsiooni poolt. Samuti võib väita, et kohati vajavad nende organisatsioonide eesmärgid arusaadavat sõnastust. Andrus Aljase (2013) sõnul sotsiaalse ettevõtluse arendamiseks tugiorganisatsioonide tegevusest üksi ei piisa, kindlasti on vajalik riigipoolset igakülgselt tuge. SE arendamine võiks kuuluda Majandusministeeriumi haldusalasse. Sotsiaalse ettevõtluse suurimaks probleemiks on vajaliku rahastuse leidmine. Samas rahastamise olukord võib paraneda, kuna Euroopa Liidu 2014 eelarve näeb ette sotsiaalse ettevõtluse toetamist suurtes mahtudes. Selgitamaks välja kui informeeritud on inimesed võrgustikus olevate organisatsioonide tegemistega, on ankeeti sisse viidud vastav küsimus.

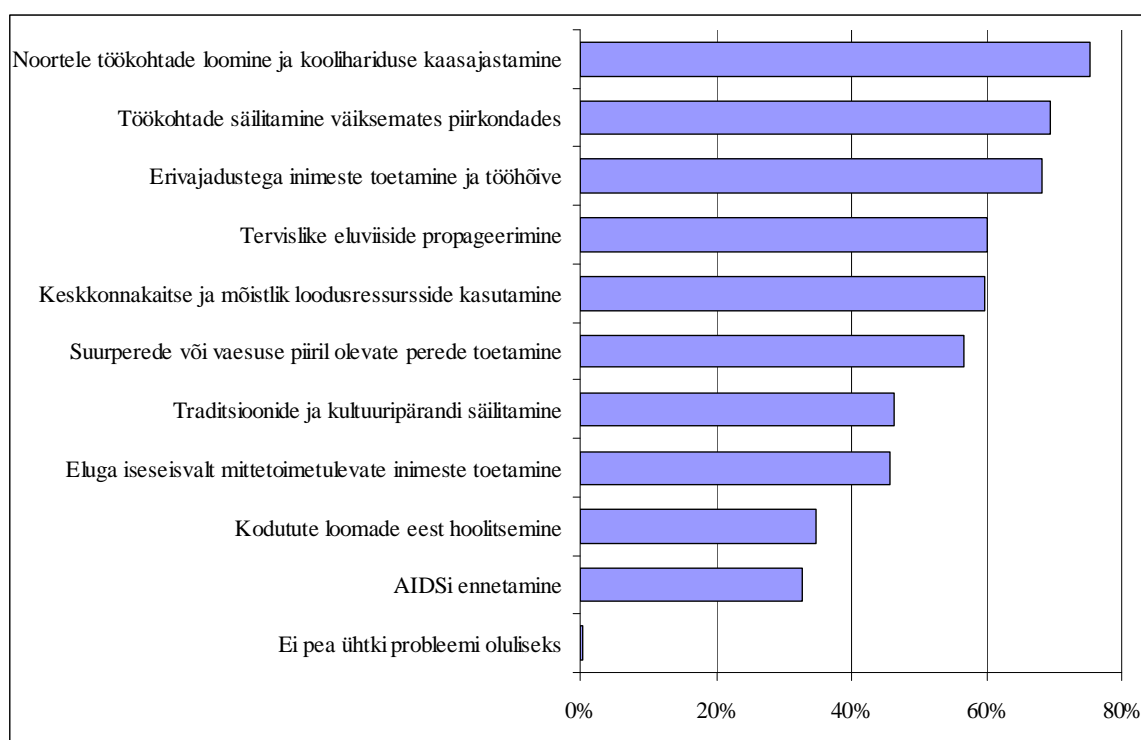
### **3.3. Ankeetküsitluse tulemuste analüüs**

Sotsiaalset ettevõtlust toetavate organisatsioonide analüüsimise järgselt hindas autor sotsiaalse ettevõtluse potentsiaali Eesti inimeste seas. Selleks on käesolevas alapeatükis analüüsitud 245 inimese vastuseid ankeetküsitlusele (vt. lisa 7). Analüüs puudutab alljärgnevat teemasid (küsimuste numbrid toodud sulgudes):

- 1) ühiskondlike probleemide märkamine (2),
- 2) valmidus ja aktiivsus osaleda sotsiaalsete probleemide lahendamisel (3),
- 3) sotsiaalse ettevõtluse ja/või vastutustundliku käitumise väärtustamine (4 ja 5),
- 4) kursisolek sotsiaalse ettevõtlusega seotud tugiorganisatsioonide tegevusega (6),
- 5) kursisolek sotsiaalse ettevõtluse mõistega ja potentsiaali hindamine (7-9),
- 6) enese seostamine sotsiaalse ettevõtlusega (10).

Teooria alapeatüki 2.1 läbivaks teemaks on eduka sotsiaalse ettevõtja sarnasus äriettevõtjaga. Mõlemal on vajalikud juhtimisoskus, võimekus luua meeskondi ja hankida ressursse. Sotsiaalse ettevõtja puhul lisandub motiveeritus lahendada sotsiaalseid probleeme. Sotsiaalse ettevõtluse idee liikumapanevaks jõuks on oskus märgata probleemi ning tahe osaleda selle probleemi lahendamisel. Samas on öeldud ka, et potentsiaalset ettevõtjat võib leida äri ja avalikus sektoris, heategevuses jne ning nad on aktiivsed tegutsejad. Uurimuse teise ja kolmanda küsimuse eesmärgiks oli välja selgitada, kas vastajad peavad oluliseks ühiskondlikke probleemide lahendamist ning kuivõrd ollakse

valmis ise selles protsessis osalema. Joonisel 8 on välja toodud, milliseid sotsiaalseid probleeme peavad inimesed vajalikuks lahendada. Selgelt joonistub välja, et kõige päevakorralisemad on töökohtade loomisega seotud probleemid. 75,1% vastanuist pidasid oluliseks noortele töökohtade loomist ja koolihariduse kaasajastamist ning 69,4% töökohtade säilimist väiksemates piirkondades. Järgnesid erivajadustega inimeste toetamine ja tööhõive ning tervislike eluviiside propageerimine. Ilmneb, et sotsiaalsete probleemide lahendamist peetakse läbivalt oluliseks, sest ükski etteantud vastusevariantidest ei jäänud tähelepanuta ning ainult üks vastaja valis vastusevariandi “ei pea ühtki probleemi oluliseks”.

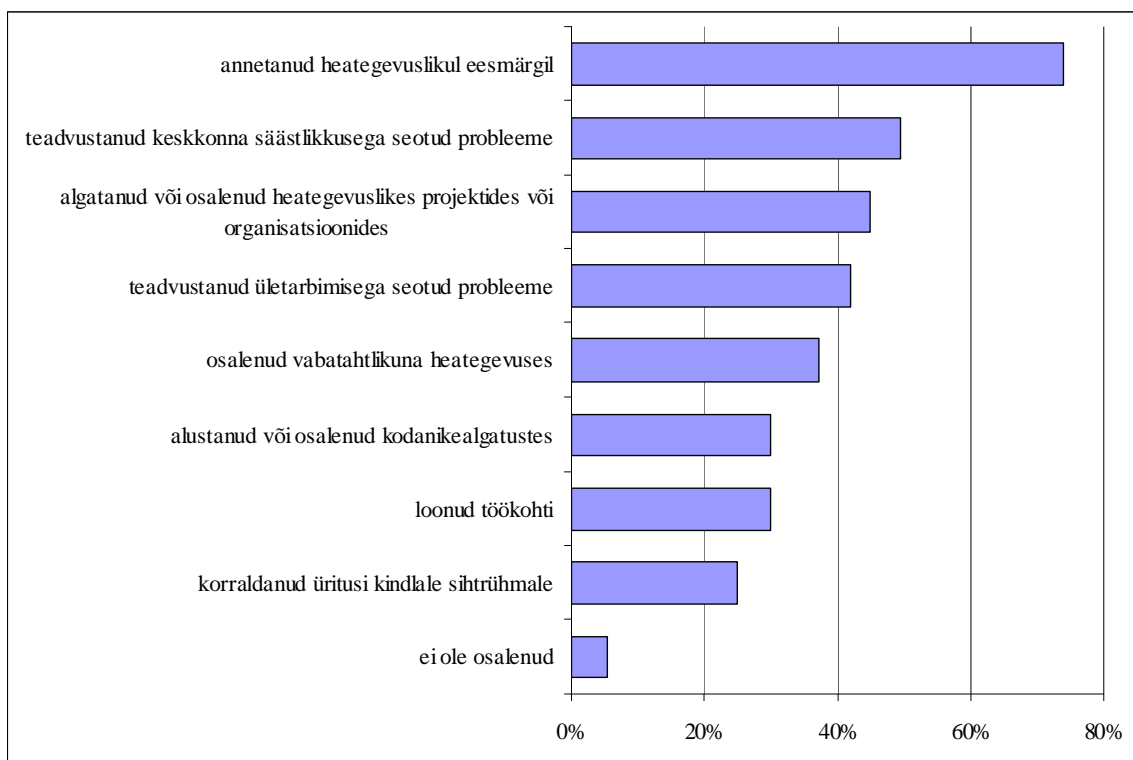


**Joonis 8.** Ühiskondlike probleemide osakaalud, mille lahendamist peetakse oluliseks (Autori koostatud).

Üldiselt võib öelda, et naised peavad välja toodud probleemide lahendamist olulisemaks. Mehed märkisid kõige rohkem noortele töökohtade loomist ja koolihariduse kaasajastamist 75,9% (naised 74,1%) ning töökohtade säilitamist väiksemates piirkondades 65% (naised 75%). Naiste enim valitud vastusevariandiks oli erivajadustega inimeste toetamine ja tööhõive 80,6%, samal ajal kui meestel oli see ainult 58,4%. Ootuspäraselt peeti vanuserühmas 20-30 kõige olulisemaks noortele töökohtade loomist ja koolihariduse kaasajastamist 77,6%, järgnesid erivajadustega inimeste toetamine ja tööhõive

75,5% ning töökohtade säilitamine väiksemates piirkondades 70,4%. Võib samuti väita, et vastanud vanuses 20-30 on märkinud keskmisest rohkem probleemide lahendamise vajadust. Lisaks autori poolt ette antud probleemide loetelule toodi täiendavalt välja järgmised lahendamist vajavad kitsaskohad: üksikvanemate ja haigete laste toetamine, kooli- ning koduvägivald, narkosõltuvus, kodutute laste olukord, võrdõiguslikkus, migratsiooniga kaasnevad probleemid, põllumajanduse ja maaelu toetamine. Üks vastaja pidas oluliseks rõhutada ettevõtluse soodustamise tähtsust mõistliku maksustamise kaudu.

Analüüsisides vastanute aktiivsust osaleda ühiskondlike probleemide lahendamisel selgus, et ülekaalukalt populaarne on annetamine heategevuslikul eesmärgil, järgnevad keskkonnasäästlik käitumine ja osalemine heategevuslikes projektides (vt. joonis 9).



**Joonis 9.** Küsitletute protsentuaalne osalemine ühiskondlikes tegemistes (Autori koostatud).

Alapeatükis 2.2 on küll välja toodud, et heategevuslik annetus on tänuväärne tegevus, kuid võib peita endas teatud riske, sest enamasti püsivat positiivset mõjuulatust selle tegevuse käigus ei saavutata. Samas Andrus Aljas (2013) on öelnud, et üheks sotsiaalse aktiivsuse tõstmise võimaluseks Eestis on annetustegevuse suurendamine. Asjaolu, et

Eesti inimesed annetavad hea meelega leidis uuringuga kinnitust, kuid kasvuruumi annetusprojektide algatuses tema sõnul veel jagub. Aktiivsemad olid ka annetuste osas naised, kellest 85,2% on seda teinud, samas kui meestest vastavalt 65% ja vanusegruppide lõikes on enim annetanud 20-30 aastased noored (81,6%). Osakaalult järgmised ühiskondlikud tegemised, milles vastanud osalesid olid keskkonna säästlikkus (ligi 50%) ja heategevuslikud projektid (44,9%).

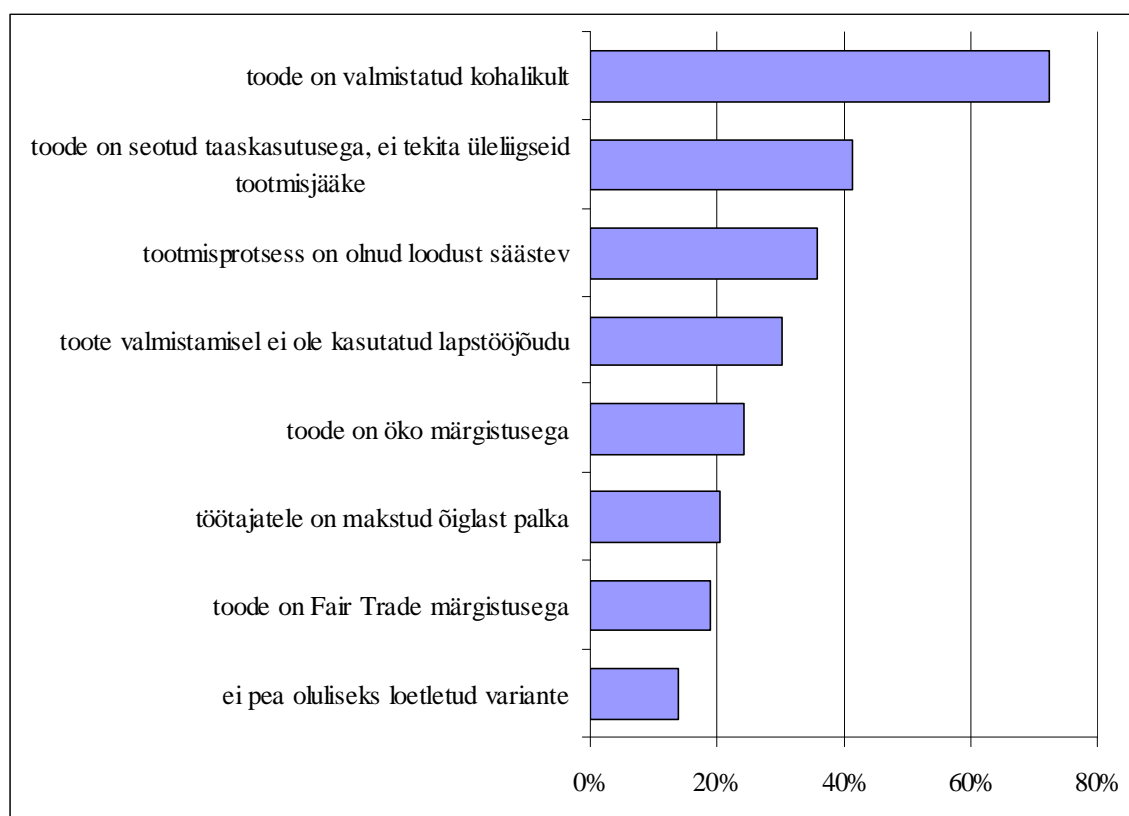
Alapeatükis 2.3 on mitmete autorite poolt nimetatud sotsiaalse ettevõtja üheks oluliseks omaduseks valmidust võtta riske, kuna nende projektid on sageli alarahastatud ning ressursid piiratud. Siinkohal on oluline välja tuua, et 73 vastanut (29,8%) on loonud ise töökohti ning nendest on selgelt ülekaalus mehed (41,6%), naised 14,8% ja noored 17,3%. Töö autori arvates on näitaja, et 37 (15,1%) vastanut on osalenud nii heategevuslikes projektides kui ka loonud töökohti, väga hea potentsiaal sotsiaalse ettevõtluse idee arendamiseks. Samas eksperthinnangu (Aljas 2013) kohaselt hetkel ei ole erasektoril tõsist huvi panustada sotsiaalsesse ettevõtlusesse. Vastanutest 13 (5,3%) märkisid, et ei ole seni mingil moel panustanud ühiskondlike probleemide vähendamisse, kõik teised on seda mingil moel teinud. Vastanute hulgas on AitanLapsi heategevusfondi nõukogu liige, tasuta õigusabi pakkuja, koolitaja kultuuripärandi säilitamiseks, üks vastaja on asutanud sotsiaalse ettevõtte ja 17 aastat juhtinud heategevusorganisatsiooni.

Käsitledes sotsiaalsete ettevõtete võimalust tegutseda turul on alapeatükis 2.3 Marshall (2011) öelnud, et sotsiaalsed ettevõtjad võivad püüda muuta turustruktuure ja tarbimiskäitumist, sidudes end tarbijaga läbi eetilise ostukäitumise. Sageli ei oska kliendid oma tarbimisharjumusi seostada sotsiaalse ja keskkondliku kahjuga, mida nende ostukäitumine põhjustab. Samas Clark (2009) ja Kotler (2010) väidavad, et kliendid hindavad siira missiooniga tooteid. Dees (1998) seisukoht on aga, et turud ei ole hea koht sotsiaalsete ettevõtete tegevuse hindamiseks.

Küsimustega 4 ja 5 on püütud välja selgitada, kas sellised suundumused väljenduvad ka Eesti tarbija käitumises, st millist kaalu omavad sotsiaalsed aspektid ostuotsuseid langevates ja kas sotsiaalse või vastutustundliku ettevõtluse näol võib tegu olla turu eelisega. Autor oli omalt poolt esitanud valiku kauba eetilist tootmist kirjeldavatest elementidest (vt joonis 10), 14 vastajat pidasid vajalikuks täiendavalt lisada peamise ostuotsust mõjutava tegurina toote hinna ja kvaliteedi suhte. Järelikult muutub toote eetilisus oluliseks



alles siis, kui hind on vastuvõetav. Etteantud variantidest peeti ülekaalukalt olulisemaks, et toode oleks valmistatud kohalikult ning peaaegu pooled pidasid tähtsaks toote keskkonnasõbralikkust. Suhteliselt vähest tähelepanu pööratakse kaupade eetilisele tootmisprotsessile ning öko ja *Fair Trade* märgistusele, kuigi võib järeldada, et mõiste sisulise tähendusega ollakse kursis. Vastuste põhjal võib järeldada, et naised peavad seda teemat meestest olulisemaks. *Fair Trade* on ära märkinud 30,6% (mehed 9,5%), öko märgistuse 36,1% naisi (mehed 14,6%). Suurem erinevus naiste ja meeste vastustes tuli veel välja lapstööjõu kasutamise olulisuse osas vastavalt 38,9% ja 23,4%.

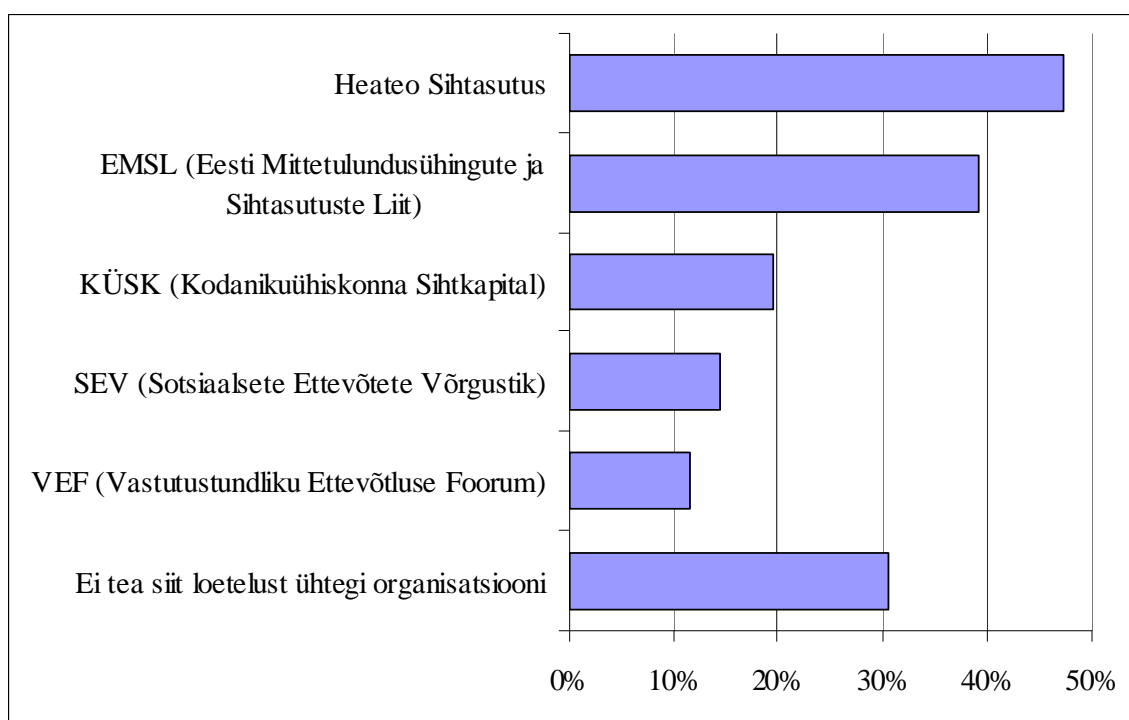


**Joonis 10.** Tegurite protsentuaalne mõju tarbijate ostuotsustele (Autori koostatud).

Ühtegi autori välja pakutud varianti ei pidanud oluliseks 10,2% vastanutest. Huvitava faktina võib välja tuua, et õiglase palga maksmist tähtsustati vähe vaatamata sellele, et vastanute seas oli palju ettevõtjaid ja juhte. Paar vastajat olid lisanud omalt poolt variantid kemikaalide mittekasutamine ja loomkatsete välistamine. Üldiselt leidis kinnitust Deesi (1998) väide, et turg ei ole hea koht sotsiaalse ettevõtte edukuse hindamiseks. Eesti turul tulu teenimiseks sotsiaalsest aspektist lähtudes peab toode või teenus olema vähemalt sama hea või veel paremgi tavatootest, sest otsustavaks võib olla hinna ja

kvaliteedi suhe. Samas antud küsimustikuga ei ole võimalik teha põhjapanevaid järeldusi ja vajaduse esilekerkimisel tuleb teemat kindlasti edasi uurida.

Sotsiaalse ettevõtluse arengu seisukohalt on alapeatükis 2.3 Clark (2009), Bornstein (2004) ja Marshall (2009) pidanud oluliseks võrgustikupõhist teadmiste ja kogemuste vahetamist. Kuuenda küsimuse eesmärgiks oli välja selgitada, kui nähtaval on oma tegevuses erinevad sotsiaalset ettevõtlust propageerivad või toetavad organisatsioonid laiemale üldsusele. Vastustest ilmnes, et üldine teadlikkus nende organisatsioonide tegevusest (vt joonis 11) on suhteliselt madal.



**Joonis 11.** Protsentuaalne kursisolek tugiorganisatsioonidega (Autori koostatud).

Nagu näha jooniselt 11, teati kõige rohkem Heateo Sihtasutust (116 vastanut, st 47,3%), mis võib tuleneda asjaolust, et Heateo Sihtasutus on tegutsenud kõige pikemaajaliselt ning leidnud sagedast kajastust meedias. Peamiselt noored ning üliõpilased olid kursis ka EMSL-i tegevusega. Märkimisväärne on, et väga vähe teati KÜSK-i tegemistest (19,6%), mis on valikus ainukene sotsiaalse ettevõtluse otsene rahastaja. Huvitava asjaoluna teatakse SEVi enam kui VEFi ja KÜSKi, kuigi mainitud võrgustik on asutatud aprillis 2012. Tähelepanuväärselt polnud ühestki nimetatud organisatsiooni tegevusest kuulnud 30,6% vastanuist. Kõigist vastanutest neli on olnud isiklikult seotud EMSL-i, kaks Heateo SA ja üks KÜSKi tegevusega. Sotsiaalse ettevõtluse propageerimise seis-

kohalt peaksid nimetatud organisatsioonid olema nähtavamad ja tegema rohkem teavitustööd. Andrus Aljase (2013) arvates on see keeruline ülesanne, kuna ajakirjanduses on teemad kaldu ärilugude suunas. Sotsiaalseid teemasid puudutatakse vähem, kuid sellest on professionaalse suhtumisega kommunikatsiooni võimalik üle saada.

Uuringu esimese poole küsimused puudutasid inimeste hoiakuid ja kaudset seotust sotsiaalse ettevõtlusega. Teise osa küsimused on seotud peatükis 1 läbivaks teemaks olnud mõistete vastutustundlik ja sotsiaalne ettevõtlus arusaamise ning nende tõlgendamisega (vt lisa 10). Sotsiaalse ettevõtluse mõistet arvasid teadvat 63,3% ja vastutustundlikku ettevõtlust 50,2%. Kumbagi, sotsiaalse ega vastutustundliku ettevõtluse mõistet ei teadnud 23,7% vastanuist. Mõistete tähendust püüdsid lahtikirjutada 57 ehk ainult 23% vastanuist. Vastustest võib järeldada, et paljud küsitluses osalenud ei suuda selgelt eristada sotsiaalset ja vastutustundlikku ettevõtlust. Selleks puudub autori arvates ka otsene vajadus, kuna olulisem on, et ettevõtjad märkavad sotsiaalseid probleeme ja püüavad neid lahendada või leevendada. Positiivse üllatusena võib välja tuua, et need, kes on mõistet kirjeldanud, on seda teinud üsna täpselt. Samas oli ilmne, et tegemist pole teaduslike definitsioonide kopeerimisega. Sotsiaalset ettevõtet tõlgendatakse eelkõige sotsiaalsete eesmärkide ja sotsiaalsete probleemide lahendamise kaudu, kasumlikkusele või mittetulunduslikkusele ei pöörata tähelepanu. Kui kasumit on mainitud, siis pigem selles võtmes, et majanduslikud eesmärgid ei ole esmatähtsad, peamine on sotsiaalse väärtuse loomine.

Positiivne on, et lausa 64,8% vastanuist olid huvitatud sotsiaalse ja vastutustundliku ettevõtluse teemast. Toodi välja, et teema on põnev, sest tuntakse muret ühiskondliku mõju pärast isiklikul tasandil ning soovitakse aidata kaasa erinevate sotsiaalsete probleemide lahendamisele. Mõned huvipakkuvad ning enim esile kerkinud teemad koos illustreerivate kommentaaridega on ülevaatlikult esitatud lisa 10. Kõige rohkem tuntakse huvi kontseptsiooni rakendamise võimalikkuse vastu ettevõttes, esile tõusid ka huvi isikliku panustamise vastu ühiskondliku heaolu parandamisel ning heade eeskujudena rakendatavate edulugude vastu. Üldiselt on mõistetud, et ettevõtted on osa ühiskonnast ja nende toimimise viisid ja vastutustundlikkus on seotud inimeste heaoluga erinevatel tasanditel.

Alljärgnevas tabelis 2 on omavaheliste seostena välja toodud mõned autorid, kes on teoorias käsitlenud teemasid, mis inimesi vastustundliku ja sotsiaalse ettevõtluse teema juures eriti köidavad.

**Tabel 2. Inimeste huvi seotus teooriaga**

Teema on huvitav	Teemat on käsitlenud teoorias
1) ettevõtte sotsiaalse vastutuse tõstmise võimalused mitmel tasandil	Alter 2007; Clark 2009; VEF 2012; Roheline 2005; Kotler 2010; Thompson 2002
2) edulugude rääkimine kogemuste ülevõtmiseks	Thompson 2002; WeeraWardena, Sullivan Mort 2006; Clark 2009; Harris 2012
3) eetiliste toodete esile tõstmine, tarbimise mõju keskkonnale ja seotus muutustega ühiskonnas	Clark 2009; Marshall 2011; Kotler 2010; Harris; Bornstein
4) kontseptsiooni reaalne rakendatavus ja mõju ühiskonnale	Phillips 2006; Clark 2009; Kerlin 2009; Nicholls 2006; Bochee 2001; Dees 2001; Dees 2012; Thompson <i>et al</i> 2000; Mair, Noboa 2003 Bornstein 2004; Clark 2009; Roder <i>et al</i> 2009; Marshall 2010; Lunch, Walls 2009; WeeraWardena, Sullivan Mort 2006; Alter 2007; Aps 2009
5) uued võimalused ettevõtluses ning ettevõtluse arendamine kogukonna huvides	Austin 2006; Clark 2009; Harris 2012; Hart 2008; Lunch, Walls 2009; Mair, Noboa 2003; Thompson <i>et al</i> 2000; Thompson 2002; Townsend, Yunus 2012
6) võimalik mõju ühiskonna arengule	Bornstein 2004; Clark 2009; Kerlin 2009; Phillips 2006
7) eneseteostamine ühiskonna paremaks muutmisel	Bornstein 2004; Clark 2009; Yunus 2012
8) vaesuse vähendamine ja ühiskondlike valupunktide lahendamine	Alter 2007; Bornstein 2004; Clark 2009; Mair, Noboa 2003; Lunch, Phillips 2006; Hemingway 2005; Walls 2009; WeeraWardena, Sullivan Mort 2006; Yunus 2012
9) töötajate õiglane kohtlemine, kaasa arvatud arenguriikides	Bornstein 2004; Clark 2009; Harris 2012

Allikas: Autori koostatud

Vaatamata asjaolule, et teema tundus vastajatele huvitav, ei oska enamus küsitletuist (62,7%) nimetada ühtegi sotsiaalset ettevõtet. Ülejäänud pakkusid sotsiaalsete ettevõtete-tena välja järgmisi Eesti ettevõtteid ja organisatsioone: Humana, Uuskasutuskeskus, Terve Eesti, MTÜ Tagurpidi Lavka, Abikäsi, SA Maarja Küla, Johannese kool, lasteaed Rosmal, Noored Kooli, Eesti Sihtasutus, Heateo Sihtasutus, SA Domus Dorpatensis, Help.ee, Kirbuturg, Telliskivi Selts, Help.ee, Naerata ometi MTÜ, MTÜ AUH, MTÜ

SINA, Teeme Ära, Toidupank, Eesti Pimemassööride Ühing, Etno Tuba, Tartu Loomemajanduskeskus ja Pimedate Ühing. Lisaks nimetati hulk väiksemaid ettevõtmisi, millega laiem üldsus ei pruugi kursis olla (Sann ja Süük MTÜ, mitmed kohvikud, ökopoed ja käsitöö FIE'd). Välismaistest ettevõtetest nimetati Body Shop, Grameen Bank, Ashoka, Jamie Oliver, Fair Trade, Lebenshilfe, Seko Designs ja rõivabrandid Namaste, Seasalt, Ethical Superstore. Kuigi 9. küsimuses tuli nimetada sotsiaalseid ettevõtteid, siis vastuste hulka arvati ka selgelt vastutustundlike ettevõtetenäetena määratletavad äriettevõtted nagu Nike, ABB, Ericsson, Nokia, Swedbank, Ragn-Sells, EMT, H.K. Invest OÜ ja Green IT OÜ. Sellest võib järeldada, et küsitluses osalenute hulgas on inimesi, kes ei pea vajalikuks eristada sotsiaalset ja vastutustundlikku ettevõtet või siis võib see tuleneda asjaolust, et eelnevate küsimuste käigus sai puudutatud ka vastutustundlikku lähenemist.

Küsimustiku lõpetuseks peab end ise sotsiaalseks ettevõtjaks 29 vastanut (11,8%). Üks vastanu on asutanud ise sotsiaalse ettevõtte, teine on Johannese kooli asutaja, kolmas töötab asutuses, mis aitab tööle puude ja psüühilise häirega inimesi. Lisaks on üks vastaja, kes peab plaani sotsiaalset lähenemist tulevikus oma ettevõttes rakendada. Samas teised tegevused, mis välja toodi, on pigem seotud vastutustundliku ettevõtlusega. Näiteks Entrumi projekti läbiviimine Eesti Energia poolt, õige lahenduse leidmine investeerimise valdkonnas, ühiskondlikke ja keskkondlikke probleeme tutvustav politoloog jt. See võib olla tingitud avatud kommenteerimise võimalusest, kuid võib olla seotud ka sellega, et oma tegevust hinnates ei eristata kaht mõistet väga selgelt. Heateo sihtasutuse tegevjuht Andrus Aljas (2013) peab piiride tõmbamist vastutustundliku ja sotsiaalse ettevõtluse vahele väga oluliseks. Sotsiaalset ettevõtet näeb ta võimaliku vahelülina ühiskondlike probleemide lahendamise ja vastutustundliku ettevõtluse vahel.

Uuringu kõige üllatavamaks momendiks oli asjaolu, et ligi kahel kolmandikul vastanuist oli sotsiaalse ettevõtluse vastu huvi ning üle 60% arvasid end teadvat selle mõiste tähendust ja suutsid selgitada seda üsna täpselt. Ühiskondlikes tegevustes osalemise juures märgiti kõige enam ära annetustegevust. Kuigi valdav enamus oli oma hoiakutelt sotsiaalselt meelestatud, siis tarbimisharjumusi hinnates selgus, et ostuotsust mõjutab siiski enam hind mitte asjaolu, et toode on eetiliseelt valmistatud. Samas on positiivne, et kõige enam väärtustati kohalikku tootmist. Võrgustiku organisatsioonidest tuntakse kõige

paremini Heateo Sihtasutust. Samas on üle 30% vastanuid, kelle jaoks kõik organisatsioonid olid tundmatud. Ise peab end sotsiaalseks ettevõtjaks 11,8% vastanutest.

Kokkuvõtteks võib öelda, et Eesti inimestel on sotsiaalse ettevõtluse teema vastu huvi olemas nagu ka valmisolek ühiskondlike probleemide lahendamisel kaasa lüüa. Eriti oluliseks peetakse töökohtade loomise küsimust noortele ja väikeasulates. Samuti on olemas tugiorganisatsioonid, mis jagavad vastavateemalist informatsiooni, korraldavad koolitusi ja mõningatel juhtudel abistavad rahastamise leidmisel. Sotsiaalse ettevõtluse arenguvõimalusi hinnates võib öelda, et inimesed on osalised sotsiaalselt vastutustundlikes ettevõtmistes ning huvi teema vastu on 2/3 küsitletuist olemas. Samas oli neid, kes omasid erakordselt täpset arusaamist sotsiaalse ettevõtluse tähendusest kui ka suur hulk vastanuid, kes ei osanud konkreetseid sotsiaalsete ettevõtete näiteid tuua. Täpsemate tulemuste saamiseks vajab teema kindlasti edasiuurimist. Uuringu tulemustele toetudes saab väita, et püstitatud hüpotees – sotsiaalsel ettevõtlusel on Eestis piisavalt potentsiaali areneda – leidis kinnitust.

## KOKKUVÕTE

Käesolev magistritöö käsitleb sotsiaalse ettevõtluse olemust ja mõju ühiskonnale. Antud töö toob välja sotsiaalse ettevõtluse arengu põhjused ja erinevad tõlgendamise võimalused. Sotsiaalse ettevõtluse idee seisneb ühiskondliku probleemi lahendamisel ettevõtlikul moel. Peamiselt on keskendutud sotsiaalse ettevõtluse kasumlikule vormile. Töö käigus sai tõestatud hüpotees, et Eestis on olemas potentsiaal sotsiaalse ettevõtluse idee laiemaks tutvustamiseks ja rakendamiseks.

Alustuseks käsitleti sotsiaalse ettevõtluse arengulugu ning idee olemust. Kuna sotsiaalse ettevõtluse kontseptsioonis on kesksel kohal isik, kes seda ideed veab, siis on järgmisena analüüsitud omadusi, mis eristavad sotsiaalset ettevõtjat traditsioonilistest ettevõtjatest. Seejärel keskenduti sotsiaalse ettevõtte toimimisele turumajanduslikus keskkonnas - analüüsiti sotsiaalse ettevõtte tegutsemise motiive, hindamise võimalikkust ja mõju ulatust. Selgitamaks välja, kui suurt huvi tuntakse teema vastu Eestis, viidi läbi uurimus, mis koosnes sotsiaalse ettevõtluse tugiorganisatsioonide interneti kodulehtede sisuanalüüsist, arengupotentsiaali hindavast ankeetküsitlusest ning intervjuust eksperdiga, selgitamaks välja SE tuleviku arenguperspektiive.

Ettevõtete ühiskondliku vastutuse teema on muutunud järjest aktuaalsemaks. Sotsiaalne ja vastutustundlik ettevõtlus on seotud ning teineteist täiendavad mõisted ja nende areng on suuresti mõjutatud majandustsüklitest. Idee sai laiemalt tuntuks 1960. aastatel tekkinud keskkonnaga seotud probleemidest, mis tõusid esile seoses maailmamajanduse kiire arenguga. Viimased 10 aastat on sotsiaalne ettevõtlus jõudsalt kasvanud ning tänaseks päevaks on sellest saanud rahvusvaheliselt tunnustatud ettevõtlusviis. Kogu maailmas on toimumas muutus, kus avaliku sektori teenused liiguvad järjest enam era- ja kolmanda sektori kätte. Sotsiaalse ettevõtluse sektoripõhise käsitluse kohaselt toimuvad ühiskondlikud muutused kolmel tasandil - avalik, kolmas ja erasektor mõjutavad üksteist vastastikku. Erinevate vaadetega poliitikud on mõistnud, et sotsiaalne ettevõtlus aitab neil läbi viia jätkusuutlikke muutusi sotsiaalse heaolu tõstmiseks. Äriettevõtjad

mõistavad, et nende võimuses on ühiskonda paremini teenida, kasutades selleks nii oma ärilisi oskusi kui ka raha. Kolmandas sektoris on kerkinud esile isikud, kes märkavad kitsaskohti ühiskonnas ning otsustavad midagi probleemide lahendamiseks ette võtta. Sotsiaalse ettevõtluse abil on võimalik kujundada ümber ettevõtete harjumuspärast tegevust, see on hea võimalus täiendada teenuseid ning elavdada heategevuslikku annetamist.

Võrreldes sotsiaalse ettevõtluse tõlgendusi maailmas, tuleb välja, et mõiste defineeritavate omaduste vahel võib esineda olulisi vasturääkivusi. Valdav osa teoreetilistest materjalidest puudutab mittekasumlikku sotsiaalse ettevõtluse valdkonda, kuid tähelepanu kasumliku sotsiaalse ettevõtte vastu on kasvav. Akadeemikud on püüdnud mõistet defineerida oma vaatenurgast, kuid erinevatesse taustsüsteemidesse paigutades ilmnes, et üheselt mõistetavat definitsiooni on raske välja tuua laia ettevõtete spektri tõttu. Ettevõtete klassifitseerimine on keeruline ja ei anna soovitud tulemusi, ühiskonna arengu seisukohalt on tähtsam tekitatud sotsiaalse mõju ulatus. Ettevõtjate mitmekesisus ja erinevad organisatsioonide vormid on abiks keerukate sotsiaalsete probleemide lahendamisel.

Sotsiaalse ettevõtluse edasiviivaks jõuks võib pidada sotsiaalset ettevõtjat, kes märkab probleemi ja on valmis isiklikult ning äriliselt panustama selle lahendamisse. Visionääridena loovad nad uut tüüpi ettevõtteid ja meeskondi, tegutsevad eesmärgikindlalt riske võttes ja takistusi ületades ning võimendavad oma tegevusulatust kaasates üha uusi liikmeid ja toetajaid. Sotsiaalsed ettevõtjad genereerivad ideid, võimendavad innovatsiooni, julgustavad eksperimenteerima ning viivad läbi ühiskondlikke muutusi erinevates eluvaldkondades. Sotsiaalsete ettevõtete spekter on väga lai, hõlmates enda all organisatsioone heategevuslikest vastutustundlike ettevõteteni välja. Käesolevas töös on keskele kohale asetatud kasumlik sotsiaalne ettevõte. Kuigi rõhuasetus äriliste ja sotsiaalsete eesmärkide vahel varieerub, on hästi toimivas sotsiaalses ettevõttes vajalikud mõlemad. Roder *et al.* (2009) poolt välja pakutud sotsiaalse ettevõtte mudel võimaldab hinnata ettevõtte tulemuslikkust, riske ja mõjuulatust. Sotsiaalsed äriettevõtjad ei mõjuta üksnes konkreetset sidusgruppi, kellele nad keskenduvad, vaid ettevõtluskeskkonda laiemalt, sest survestavad läbi oma eeskuju teisi ettevõtteid oma tegevust ümber kujundama.



Hindamaks sotsiaalse ettevõtluse potentsiaali ja inimeste huvi teema vastu Eestis, on läbi viidud vastav uurimus ning kaasatud eksperdina Heateo Sihtasutuse tegevjuht Andrus Aljas. Kahes etapis teostatud uurimus koosnes tugiorganisatsioonide interneti kodulehtede sisuanalüüsist ning lumepalli meetodil läbiviidud ankeetküsitlusest. Võrgustiku põhiselt tegutsevad tugiorganisatsioonid Heateo Sihtasutus, KÜSK, EMSL ja SEV toetavad innovaatilisi ja jätkusuutlikke kodanikealgatusi. Ankeetküsitluse analüüsi tulemusel selgus, et üldine teadlikkus nimetatud organisatsioonide tegevuste kohta on suhteliselt madal, kuid samal ajal oli sotsiaalse ettevõtluse teema enamusele huvitav. Olukorra lahenduseks peaksid tugiorganisatsioonid tegema rohkem tööd avalikkuse teavitamisel ja väljendama oma tegutsemise eesmärgi selgesõnalisemalt. Kindlasti on vaja sotsiaalse ettevõtluse arendamiseks riigipoolset finantseerimist. Rahastamise olukorrale on oodata paranemist 2014. aasta Euroopa Liidu eelarves ettenähtud eraldistega.

Ankeetküsitluse analüüsi tulemusel võib väita, et Eesti inimesed tunnevad sotsiaalse ettevõtluse teema vastu huvi ning on valmis aktiivselt osalema sotsiaalsete probleemide lahendamisel. Kõige olulistemaks lahendamist vajavateks probleemideks peetakse noortele töökohtade loomist ja koolihariduse kaasajastamist ning väikeasulates töökohtade säilitamist. Sotsiaalse ettevõtluse tõlgendamise analüüsimisel tuli välja, et mõistet teavad üle poole vastanutest, kusjuures oluliseks peetakse eelkõige sotsiaalsete väärtuse loomist ja kasumlikkuse aspektile ei pöörata tähelepanu. Uurimuse tulemuste analüüsile toetudes võib väita, et Eestis on olemas potentsiaal sotsiaalse ettevõtluse arenguks. Selle täpsemaks mõistmiseks oleksid vajalikud täiendavad uuringud. Sotsiaalse ettevõtluse lähenemise täieliku potentsiaali mõistmiseks ja arendamiseks nii Eestis kui ka maailmas laiemalt tuleb aga veel palju ära teha.

Antud magistritöös on püütud teadvustada sotsiaalse ettevõtluse arendamise vajadust mitmel tasandil. Tööst võib olla kasu ettevõtjatele, kes huvituvad võimalustest, mis sotsiaalse ettevõtlusega kaasnevad; isikutele, kes pooldavad muutusi avalikus ning heategevuslikus sektoris; noortele, kes õpivad sotsiaalse ettevõtluse meetodeid ja neile, kes tahavad majanduses või sotsiaalsfääris toimuvaga kursis olla.

## VIIDATUD ALLIKAD

1. **Aljas, Andrus.** (Heateo Sihtasutus tegevjuht). Autori intervjuu. Tallinn, 10. jaanuar 2013.
2. **Aljas, Andrus.** (Heateo Sihtasutus tegevjuht). ETV saade Kapital. Video salvestis. Tallinn, 27. september 2012 [<http://etv.err.ee/arhiiv.php?id=132230>]
3. **Alter, K.** Social Enterprise Typology. Virtue Ventures LLC, November 27, 2007, [[http://realworldbank.com/wp-content/uploads/2012/03/Social\\_Enterprise.pdf](http://realworldbank.com/wp-content/uploads/2012/03/Social_Enterprise.pdf)]. 14.11.2012.
4. **Aps, J., Loor, M.** Sotsiaalne ettevõtlus. KÜSK koolitus, 24. september 2009. [[http://www.kysk.ee/sisu/315\\_9398226\\_Abiks\\_taotlejale.pdf](http://www.kysk.ee/sisu/315_9398226_Abiks_taotlejale.pdf)] 30.10.2012.
5. **Austin, J., Stevenson, H., Wei-Skillern, J.** Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? - Entrepreneurship: Theory & Practice, January 2006, Vol. 30, Issue 1, pp. 1-22.
6. **Bagnoli, L., Megali, C.** Measuring Performance in Social Enterprises. - Nonprofit & Voluntary Sector Quarterly, February 2011, Vol. 40, Issue 1, pp. 149-165.
7. **Bornstein, D.** Kuidas muuta maailma? Tallinn: Fontese Kirjastus, 2005, 400 lk.
8. **Boschee, J.** Eight Basic Principles for Nonprofit Entrepreneurs. - Nonprofit World, July-August 2001, Vol. 19, Issue 4, pp.15-18.
9. **Clark, M.** Social Entrprneurs Revolution:Doing Good by Making Money, Making Money by Doing Good. Singapore, 2009.
10. **Dart, R.** The legitimacy of social enterprise. - Nonprofit Management & Leadership, Summer 2004, Vol. 14, Issue 4, pp. 411-424.
11. **Dees, J. G.** Enterprising Nonprofits. - Harvard Business Review, January-February 1998, Vol. 76, Issue 1, pp. 54-67.
12. **Dees, J. G.** The meaning of "Social Entrepreneurship". Original Draft: October 31, 1998 Reformatted and revised: May 30, 2001. [[http://www.caseatduke.org/documents/dees\\_sedef.pdf](http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf)] 30.10.2012.

13. **Dees, J. G., Emerson, J., Economy, P.** Enterprising Nonprofits: A Toolkit for Social Entrepreneurs. New York: Wiley Non-Profit Series, 2001, 330 p.
14. **Dees, James Gregory.** Reflections and Insights on Teaching Social Entrepreneurship. An Interview. Worsham, E. L. - Academy of Management Learning & Education, 2012, Vol. 11.
15. **Defourny, J., Nyssens, M.** Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments. EMES Working Papers, No. 08/01. [[http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF\\_files/News/2008/WP\\_08\\_01\\_SE\\_WEB.pdf](http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/News/2008/WP_08_01_SE_WEB.pdf)] 13.11.2012
16. **Drayton, W.** Selecting Leading Public Entrepreneurs. [<http://www.ashoka.org>]. 08.12.2012.
17. EMSL ja liikmed. EMSL. [<http://www.ngo.ee/liikmed>] 30.11.2012.
18. Euroopa Komisjon Roheline raamat. Ettevõtte ühiskondliku vastutuse Euroopa raamistiku tutvustamine. Avatud Eesti Fond, 2005, 32 p.
19. **Harris, Sarah.** (vice-president of Emmis Communications' Incite entity) Building the Heart and the Mind. An Interview. Plaskoff, J. - Academy of Management Learning & Education, 2012, Vol. 11.
20. Heategu. Heateo Sihtasutus. [<http://issuu.com/heategu>]. 30.11.2012.
21. **Hemingway, C. A.** Personal Values as A Catalyst for Corporate Social Entrepreneurship. - Journal of Business Ethics, September 2005, Part 1, Vol. 60, Issue 3, pp. 233-249.
22. IRS Tax Information for Charities & Other Non-Profits. [<http://www.irs.gov/Charities-&-Non-Profits/Charitable-Organizations/Exemption-Requirements---Section-501%28c%29%283%29-Organizations>] 29.11.2012.
23. **Kaarna, R., Masso, M., Rell, M.** Väikese ja keskmise suurusega ettevõtete arengusuundumused. Tallinn: Poliitikauuringute Keskus Praxis, 2012, 106 lk. [[http://www.eas.ee/images/doc/sihtasutusest/uuringud/ettevotlus/vke\\_arengusuundumused\\_uuring\\_2012.pdf](http://www.eas.ee/images/doc/sihtasutusest/uuringud/ettevotlus/vke_arengusuundumused_uuring_2012.pdf)] 07.01.2013.
24. **Kao, R.** Sustainable Economy: Corporate, Social and Environmental Responsibility. River Edge: World Scientific Publishing Co, 2010, 446 p.
25. **Kerlin, J. A.** Social Enterprise in the United States and Abroad: Learning from Our Differences. In Mosher-Williams, R. Researching Social Entrepreneurship,

- ARNOVA Occasional Papers, Vol. 3. [[http://nationalcne.org/index.cfm?fuseaction=feature.display&feature\\_id=141](http://nationalcne.org/index.cfm?fuseaction=feature.display&feature_id=141)] 13.11.2012.
26. **Kerlin, J. A.** Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences. - International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, September 2006, Vol. 17, Issue 3, pp. 247-263.
  27. **Kerlin, J. A.** Social Enterprise: A Global Comparison. Hanover: Tufts University Press, 2009, 242 p.
  28. Kodanikuühiskonna Sihtkapital. KÜSK. [<http://www.kysk.ee/?s=3>] 30.11.2012.
  29. **Kotler, P.** Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit. Hoboken: Wiley, 2010, 207 p.
  30. **Lynch, K., Walls, J.** Mission, Inc.: A Practitioner's Guide to Social Enterprise. Williston: Berrett-Koehler Publishers, 2009, 217 p.
  31. **Mair, J., Martí, I.** Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. - Journal of World Business, February 2006, Vol. 41 Issue 1, pp. 36-44.
  32. **Mair, J., Noboa, E.** Social Entrepreneurship: How intentions to create a social enterprise get formed. University of Navarra, September 2003.
  33. **Manfredi, F.** Social Responsibility in the Concept of the Social Enterprise as a Cognitive System. - International Journal of Public Administration, 2005, Vol. 28, Issue 9/10, pp. 835-848.
  34. **Marshall, R.** Conceptualizing the International For-Profit Social Entrepreneur. - Journal of Business Ethics. January 2011, Vol. 98, Issue 2, pp. 183-198.
  35. **Mort, G. S., Weerawardena, J., Carnegie, K.** Social entrepreneurship: Towards conceptualisation. - International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing, February 2003, Vol. 8, Issue 1, pp. 76-88.
  36. **Murphy, P., Coombes, S.** A Model of Social Entrepreneurial Discovery. - Journal of Business Ethics, July 2009, Vol. 87, Issue 3, pp. 325-336.
  37. **Nicholls, A.** Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change. Oxford: Oxford University Press, 2006, 475 p.
  38. OECD The non-profit sector in a changing economy. Paris, 337 p.
  39. **Peredo, A. M., McLean, M.** Social entrepreneurship: A critical review of the concept. - Journal of World Business, February 2006, Vol. 41, Issue 1, pp. 56-65.

40. **Phillips, M.** Growing pains: the sustainability of social enterprises. - International Journal of Entrepreneurship and Innovation, 2006, Vol. 7, No. 4, pp. 221-230.
41. **Pärenson, T.** Social impact evaluation in social enterprises in Estonia: need rediness and practices. Tartu Ülikool, 2011, 216 p.
42. **Roder B., Achleitner A.-K., Bassen A.** An Integrative Framework for Reporting in Social Entrepreneurship. TUM Business School, January 10, 2009, [[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1325700](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1325700)] 30.10.2012.
43. Sotsiaalne ettevõtlus Eestis. SEV. [<http://sev.ee/se-eesti/>] 30.11.2012.
44. **Spear, R., Bidet, E.** Social enterprise for work integration in 12 european countries: a descriptive analysis. - Annals of Public & Cooperative Economics. June 2005, Vol. 76, Issue 2, pp. 195-231.
45. **Terjesen, S., Lepoutre, J., Justo, R., Bosma, N.** GEM 2009. Report on Social Entrepreneurship. 2012, 42 p.
46. **Thompson, J. L.** The world of the social entrepreneur. - International Journal of Public Sector Management, 2002, Vol. 15, Issue 5, pp. 412-431.
47. **Thompson, J. L., Alvy, G., Lees, A.** Social entrepreneurship - A new look at the people and the potential. - Management Decision, 2000, Vol. 38, Issue 5/6, pp. 328-338.
48. **Townsend, D. M., Hart, T. A.** Perceived institutional ambiguity and the choice of organizational form in social entrepreneurial ventures. - Entrepreneurship Theory and Practice. July 2008, pp. 685-700.
49. **Tracey, P., Phillips, N.** The Distinctive Challenge of Educating Social Entrepreneurs: A Postscript and Rejoinder to the Special Issue on Entrepreneurship Education. - Academy of Management Learning & Education. June 2007, Vol. 6, Issue 2, pp. 264-271.
50. Varul Advokaadibüroo. Sotsiaalse ettevõtja juriidiline abimees. Toimetaja J. Aps. Tallinn: 2012.
51. Vastutustundliku ettevõtluse foorum. Vastutustundlik ettevõtlus Eestis. Näidete kogumik. Toimetaja T. K. Kaber, R. Lepp Tallinn: 2012.
52. **Weerawardena, J., Mort, G. S.** Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. - Journal of World Business, February 2006, Vol. 41, Issue 1, pp. 21-35.

53. **Young, D. R.** Are we going the right way? Centre for Philanthropy Studies Basel, September 2012, pp 1-2. [[http://ceps.unibas.ch/fileadmin/ceps/redaktion/Philanthropie\\_Aktuell/PA\\_03\\_12\\_engl.pdf](http://ceps.unibas.ch/fileadmin/ceps/redaktion/Philanthropie_Aktuell/PA_03_12_engl.pdf)] 06.11.2012.
54. **Yunus, Muhammad.** (Nobel Laureate) Kickul, J., Terjensen, S., Bacq, S., Griffiths, M. An Interview. Social Business Education. - Academy of Management Learning & Education, 2012, Vol. 11.

## Lisa 1. Mõisted ja terminid

**Jätkusuutlikkus ehk kestlikkus** - kogu vastutustundliku ettevõtluse teema on tihedalt seotud jätkusuutlikkuse mõistega. Võib öelda, et vastutustundliku tegevusega töö-, turu- ja looduskeskkonnas ning kogukonnas panustab ettevõtte otseselt või kaudselt oma kestlikkuse tagamisse (mõnel juhul jätkusuutlikult toimiva ühiskonna või kogukonna kaudu).

**Sotsiaalse ettevõtja** töö sisuks on sotsiaalne innovatsioon. Sotsiaalse innovatsiooni sisuks aga muutused ühiskonnas toimuvates protsessides ja väärtushinnangutes.

**Sotsiaalne innovatsioon** - sotsiaalse innovatsiooni eesmärk on luua kasu ja muutust ühiskonnas, rahuldada mõnda ühiskonna vajadust (tööhõive riskigruppides, parem haridus, põlvkondade vahelise lõhe vähendamine, integratsioon) uudsel viisil. Enamasti on sotsiaalse innovatsiooni protsessi eestvedaja avalik sektor, kuid erasektori ettevõtted saavad oma ressurssidega (raha, võrgustik, kompetents) sellele tugevalt kaasa aidata. See väljendab ühtlasi ka nende vastutustundlikkust. (Vastutustundliku Ettevõtluse foorum 2012: 11)

**Vastutustundlik ettevõtlus** - Eesti keeles on kasutusel „vastutustundlik ettevõtlus” ja „ettevõtte ühiskondlik vastutus”, aga samas tähenduses kasutatakse ka mõisteid „vastutustundlik äritegevus”, „ettevõtte ühiskondlik osalus”, „jätkusuutlik ettevõtlus”. Inglise keeles on vastutustundliku ettevõtlusena kasutusel „*corporate responsibility*” CR, „*corporate social responsibility*” ja „*corporate sustainability and responsibility*” ehk CSR, „*responsible business*”, „*creating shared value*” või muu. (Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum 2012: 11)

**Kooperatiivid** (*co-operatives*) – ühist sotsiaalset eesmärki teenivate isikute ühendused, mille tööd koordineerivad liikmed.

Allikas: Autori koostatud.

## Lisa 2. Rahvusvahelised võtmeorganisatsioonid

Käesolevas lisas on lühikirjeldused Kim Alter (2007: 3-9) poolt toodud olulisematest muutusi käivitanud või käivitavatest rahvusvahelistest võtmeorganisatsioonidest. Kuna antud töö raames pole võimalik anda kõikehõlmavat ülevaadet sotsiaalse ettevõtluse liikumisest läbi ajaloo ning kõigist selle arengusse panustajatest, annab see lisa lühikese ajaloolise ülevaate vaid mõnedest võtmetegijatest ning -sündmustest, mis on aidanud vormida sotsiaalse ettevõtluse valdkonda.

**Kooperatiivid/ühistud.** ICA kooperatiivi definitsioon: autonoomne vabatahtlikult liidetud isikute ühendus, mis aitab saavutada nende isikute ühiseid majanduslikke, sotsiaalseid ning kultuurilisi vajadusi ja püüdlusi ning seda kõike läbi ühisomanduses oleva demokraatlikult kontrollitava ettevõtte. Olulisel kohal on enese aitamine, ise vastutamine, demokraatia, võrdsus, õiglus, avatus, üksteisest hoolimine ning solidaarsus. Kooperatiivid on levinud üle maailma ning nad on tavaliseks sotsiaalse ettevõtluse vormiks arengumaades. Nt põllumajanduslikud kooperatiivid, mis toodangut paremini turustada võimaldavad.

Ilmselt on kooperatiivide näol tegu ettevõtliku tegevuse algusega sotsiaalses sektoris. Liikumise algataja oli puuvilla äriees Robert Owen, kes uskus, et töötajatele tuleb luua hea keskkond, mis hõlmab ligipääsu haridusele. Pärast esimese kooperatiivpoe avamist ja edu, tekkis tal idee moodustada kooperatiivkülad, kus töötajaid saavad vaesusest vabaneda läbi iseendale toidu kasvatamise, riiete valmistamise ning lõpuks iseseisvumine/isejuhtimine. Kooperatiivid ja ühistud on isikute poolt vabatahtlikult loodud demokraatlikult juhitud ettevõtted, mis täidavad majanduslikke, sotsiaalseid ja kultuurilisi vajadusi. Arengumaades on kooperatiiv sotsiaalse ettevõtluse tavaline vorm nagu näiteks Making Markets Work for the Poor (M4M), Self-Help Group (SHG), Credit Unions jne.

**Õiglase kaubandus (*Fair Trade*).** Rahvusvaheline kaubandus, mille abil soodustatakse ebasoodsates oludes olevate tootjate jätkusuutlikku arengut. Õiglase kaubanduse toodete märgistus eraldub sõltuvalt toote kategooriast, kuid ühise joonena tagab tooraine kasvatajatele ja nende liitudele õiglase hinna

**Kogukonna arengu korporatsioonid (*Community Development Corporations*).** USA-s aitasid 70ndatel kogukonda arendavad korporatsioonid kiirendada majanduskasvu läbi investeerimise töökohtade loomesse, äri arendamisse, kinnisvarasse ning taskukohasesse majutusse väljavalitud abi vajavas kogukonnas (nt. ShoreBank, mis sai loodud seoses vähemuspriirkondade ignoreerimisega panganduses ja pakub nüüd nõustamist ja finantsteenuseid oma turusegmendil, aidates seeläbi kaasa majandusarengule). Tänapäeval on tegu valdava ärimudeliga majandust arendavate sotsiaalsete ettevõtjate seas nii paljudes Lääneriikides kui ka Ida-Euroopas.

**Sotsiaalsed firmad või sotsiaalsust toetavad ärid.** 1960.-1970. aastatel hakkasid USA ja Euroopa mittekasumlikud ettevõtted katsetama puuetega inimeste palkamist. Nt vaimu- või füüsilise puudega inimesed, endised kurjategijad ja sõltlased. Iseloomulikult on üle kolmandiku töötajatest kas puudega või mõnel muul põhjusel tööturul halvemas olukorras olijad. Iga töötaja saab õiglast palka, ettevõtte toimib ilma toetusteta.



## Lisa 2 järg

Äritüüp, mis hõlmab endas taastus/võõrutusravi ja sotsiaalhoolekande elemente läbi selle, et palkab inimesi, kellel on raskusi tööd leida (vigased, kodutud, endised kurjategijad, riskinoored jne).

**Mikroettevõtted.** Kuigi hetkel tegutseb sotsiaalses ettevõtluses suhteliselt vähe mikroorganisatsioone, vaadeldakse sotsiaalse ettevõtluse valdkonnas mikrorahastajaid kui ühtesid olulisemaid laiaulatuslike sotsiaalsete muudatuste tagajad (nt. Mohammed Yunus on üks tuntumaid mikroettevõtluse ja sotsiaalse ettevõtluse ühendajaid). Ettevõtmised nagu *Grameen Bank* pakuvad pangateenuseid väikeettevõtjatele ja teistele madala sissetulekuga klientidele, kellel puudub ligipääs finantsteenustele ning laenu-tele. Seeläbi aitavad nad kaasa mikroettevõtmiste uuendustele ja arengule.

**Kodaniku ühiskonna organisatsioonid** (*Civil Social Organizations*). Peale Nõukogude Liidu lagunemist hakkasid selle piirkonna riikides vohama kodaniku ühiskonna organisatsioonid. Nende arengule aitasid osaliselt kaasa rahvusvahelised arenguagentuurid. 1990. aastatel tabas organisatsioone rahastamise vähenemine tänu muutuvale majandusolukorrale. Tuli leida annetuste asemele uusi viise ellujäämiseks. Lisaks isiklikku sissetulekut teenivatele ettevõtmistele (sotsiaalsed ettevõtted) on mittetulundusühingute ning kodaniku ühiskonna organisatsioonide strateegiaks kohaliku filantroopia kultiveerimine, MTÜ sotsiaalsete teenuste kommertsialiseerimine ja ettevõtete sotsiaalse vastutustunde tõstmine, mis kõik aitavad nende ettevõtmist elus hoida.

**Püramiidi põhi/baas.** Siin all on peetud silmas puutumata potentsiaalset turgu nelja miljardi inimesega majanduspüramiidi põhjas. Need on tarbijad, kelle ostujõud jääb alla 1500 dollari aastas. Viimaste aastate jooksul on mitmed rahvusvahelised korporatsioonid võimaluse ära tabanud ning seovad end ettevõtmistega kõnealustel turgudel. Teiste seas nt Coca-Cola, Danone, Hewlett-Packard, Intel, Johnson & Johnson, Nike, Procter & Gamble. Lisaks multirahvuslikele organisatsioonidele on oluline roll väikestel ja keskmise suurusega ettevõtetel ning mitmed arenguagentuurid on loonud neile toetavaid programme püramiidi põhjale suunatud turule sisenemiseks. Kõrgekvaliteedilised tooted ja teenused võivad vastata nii turgudele püramiidi tipus kui ka põhjas.

**Riiklikud rahastajad** (*Government Funders*). Sotsiaalseid ettevõtteid toetavaid programme alustati USA-s juba 1970. aastatel. Sotsiaalse ettevõtluse programmid loodi, et suurendada sotsiaalset kapitali ning majanduslikku arengut vaestes ja marginaalsetes gruppides. Tänapäeval on sotsiaalne ettevõtlus strateegiline vahend, mis aitab arendada lokaalset majanduse arengut (nt. World Bank on korraldanud globaalseid võistlusi, mille auhinnaks on probleemidele lahendust otsivate ettevõtmiste rahastamine algusperioodil). Toetatakse ettevõtmisi, mis loovad võimalusi sissetuleku teenimiseks ja pakuvad vajalikke tooteid ja teenuseid vaestele. UK-s on jõutud arusaamisele, et sotsiaalsed ettevõtted aitavad kaasa valitsuse seatud eesmärkide saavutamisele, kuna suurendavad tootlikkust ja konkurentsi, panustavad sotsiaalse rikkuse loomisesse, võimaldavad inimestel ja kogukondadel oma naabruskonna hüvanguks tegutseda, pakuvad välja uusi võimalusi avalike teenuste võimaldamiseks ning reformimiseks ning aitavad luua sotsiaalset ühtsustunnet ja aktiivset kodanikkonda. Reaktsioonina sellele avastusele on Briti valitsus asunud sotsiaalset ettevõtlust toetama ja tegu on parajasti kõige kiiremini areneva ja sektoriga UK-s.

## Lisa 2 järg

Lisaks on uurimused näidanud, et sotsiaalsed ettevõtted ületavad tavapäraseid ettevõtteid tööhõive poolest. UK valitsus on teistest enam panustanud sotsiaalsetele ettevõtetele sobiliku keskkonna loomisesse.

**Ettevõtete filantroobid ja filantroopettevõtjad.** Viimase 15 aasta jooksul kapitalismi keskkonnas kogutud rikkus teeb võimalikuks uute filantroopide esile kerkimise. Nad ei soovi oma raha üksnes elu jooksul ära jagada, vaid ka aktiivselt sekkuda. Uued filantroobid suhtuvad heategevusse kui „sotsiaalsesse investeringusse“, mille tulemuseks ootavad nad mõõdetavat sotsiaalset tulu (ja sageli ka rahalist tagasiteenimist). Filantroopettevõtjad kohandavad kuut kapitalistliku ettevõtmise tõekspidamist: kõrge rahastaja poolne seotus; mitmeaastane rahastamine; riskianalüüs ja -juhtimine; väljumisstrateegiad; tootlikkuse suurendamine rahastatavas ettevõttes ja mõõdetavad sooritus-tulemused (sotsiaalne ning rahaline tulu).

### Lisa 3. Rahastusmodeli tüüp ja tuluallikad

#### Eesti mõningate organisatsioonide näiteid

10 ühenduste rahastusmodeli tüüpi	Mudelite tuluallikad
1. Kaastunde koondaja (Lastehaigla toetusfond)	annetused sh kampaaniad (firmadelt, eraisikutelt)
2. Liikumise looja (korporatsioon Rotalia)	annetused/toetused vilistlastelt
3. Liikmetele teenusepakkuja (Meero Muusik)	liikmemaksud/teenustasud
4. Ühele kaardile mängija (SEB Heategevusfond)	suurtoetaja püsirahastus/dividendid
5. Avaliku teenuse pakkuja (Vihmavari talu)	teenustasu riigilt/KOV-lt lepingu või seaduse alusel
6. Avaliku teenuse uuendaja (SOS Lasteküla)	teenustasu riigilt lepingu/seaduse alusel
7. Ressursside vahendaja (Innove)	vahendustasu ressursside allikalt/dividendid
8. Ressursside taaskasutaja (Uuskasutuskeskus)	annetatud/ümbertöödeldud toodete müügitulu
9. Turulooja (Terve Eesti SA)	uute toodete/teenuste müügitulu
10. Liikmesorganisatsioon (Skautide ühing)	liikmemaksud, KOV toetused
Muud võimalikud ettevõtted...	<ul style="list-style-type: none"><li>• tulu põhivarast (nt ruumide üür)</li><li>• intellektuaalse omandi tulu (litsentsitasud)</li></ul>

Allikas: Aps, Loor 2009.

#### **Lisa 4. Väljavõte USA maksuvabastusest**

##### **Exemption Requirements - Section 501(c)(3) Organizations**

To be tax-exempt under section 501(c)(3) of the Internal Revenue Code, an organization must be organized and operated exclusively for exempt purposes set forth in section 501(c)(3), and none of its earnings may inure to any private shareholder or individual. In addition, it may not be an action organization, i.e., it may not attempt to influence legislation as a substantial part of its activities and it may not participate in any campaign activity for or against political candidates.

Organizations described in section 501(c)(3) are commonly referred to as charitable organizations. Organizations described in section 501(c)(3), other than testing for public safety organizations, are eligible to receive tax-deductible contributions in accordance with Code section 170.

The organization must not be organized or operated for the benefit of private interests, and no part of a section 501(c)(3) organization's net earnings may inure to the benefit of any private shareholder or individual. If the organization engages in an excess benefit transaction with a person having substantial influence over the organization, an excise tax may be imposed on the person and any organization managers agreeing to the transaction.

Section 501(c)(3) organizations are restricted in how much political and legislative (lobbying) activities they may conduct. For a detailed discussion, see Political and Lobbying Activities. For more information about lobbying activities by charities, see the article Lobbying Issues; for more information about political activities of charities, see the FY-2002 CPE topic Election Year Issues.

Allikas: IRS 2012.

## **Lisa 5. Sotsiaalne ettevõtte äriühinguna**

### **Väljavõtted advokaadibüroo VARUL koostatud “Sotsiaalse ettevõtja juriidiline abimees“, Tallinn 2012 põhjal**

Sotsiaalse ettevõtlusega tegelemise otsus ei pruugi alati tähendada mittetulundusühingu (MTÜ) või sihtasutuse (SA) loomise vajadust. Ka äriühing võib tegeleda sotsiaalse ettevõtlusega. Seejuures võivad äriühingu osanikuks olla ka MTÜ-d või SA-d, kui see on nende põhikirjaliste eesmärkidega kooskõlas. (Varul 2012: 4)

Kuigi MTÜ või SA osalusega äriühingul ei ole seaduse tasandil mistahes piiranguid võrreldes n.ö tavalise äriühinguga, saab selliseid piiranguid küll ise seada põhikirja või osanike lepinguga, et rõhutada ettevõtte sotsiaalset iseloomu (vt lähemalt lk 8). (Varul 2012: 4)

Kui tegemist on juba toimiva äriühinguga, mis soovib oma põhitegevuse ümber kujundada ja keskenduda põhiosas sotsiaalsele eesmärgile, siis asjakohane kohustuslik ümberkujundamismenetlus puudub. Sel juhul on äriühingul võimalik kasutada peatükis 2 käsitletavaid meetmeid, et rõhutada ettevõtte sotsiaalset iseloomu. (Varul 2012: 6)

Äriühingu vormi puhul on seoses sotsiaalse ettevõtlusega üheks peamiseks küsimuseks eristumise võime n-ö tavapärastest kasumi maksimeerimisele suunatud ärikeskkonnast ja ettevõtetest. Olukorras, kus ühing on registreeritud äriregistris koos teiste äriühingutega ning kasutab seaduses tulenevalt kohustuslikku OÜ või AS täiendit oma nimes, ei olegi vormiline eristumine väga lihtne. Sotsiaalse iseloomu rõhutamisel jääb siin esmatähtsaks vastav turundus, kuid sellele on võimalik ka õiguslikult vastav sisu anda. Sotsiaalset eesmärki rõhutavate tegevuspiirangute (mh kasumi jaotamise piirangute kehtestamine) seadmiseks on võimalik kasutada kolme peamist võimalust:

- äriühingu osanike ring;
- äriühingu põhikiri;
- äriühingu osanike leping.

Sotsiaalse ettevõtja valikuvõimalused on siin avarad – põhikirja saab ulatuslikult kohandada konkreetse sotsiaalse ettevõtte vajadustele vastavaks spetsiifiliseks dokumendiks andmaks ettevõtte sihtrühmale täiendavat kindlust sotsiaalse eesmärgi olulisusest ettevõtte tegevuses. (Varul 2012: 7-8)

Sotsiaalse ettevõtte potentsiaalsete partnerite ja sihtgrupi jaoks on põhikirjast tulenevate nõuete järgimise osas risk, et põhikirja ei täideta või seda muudetakse. Juhul, kui mõni potentsiaalne partner soovib omapoolse panuse siduda kindlate tingimuste täitmisega (sh põhikirja järgimisega), tuleks seetõttu vastavad tingimused eraldi kokku leppida ning vormistada vastav panuse kaasamise kokkulepe. Sellisel juhul saab nõuda vastavate tingimuste täitmist ning mittetäitmisel rakendada sanktsioone juba vastava kokkuleppe alusel. (Varul 2012: 9)

Sotsiaalse ettevõtlusega tegelemisel on eriti oluline teadvustada annetuste-kingituste ning ettevõtlusega mitteseotud kulude tulumaksuga maksustamise regulatsiooni, kui-võrd sotsiaalse ettevõtlusega võib sageli olemuslikult kaasneda mingi sihtrühma soodus-

tamine – nt mingi teenuse osutamine turuhinnast soodsamalt või soodsamalt võrreldes sihtrühma mittekuuluvate isikutega. (Varul 2012: 13)

MTÜ eesmärgiks või põhitegevuseks ei või olla majandustegevuse kaudu tulu saamine ning MTÜ ei või jaotada kasumit oma liikmete vahel. Samas ei välista nimetatud piirangud iseenesest majandustegevust ega tulu teenimist, kui see on abistav tegevus MTÜ põhieesmärgi saavutamiseks. Nii on MTÜ vormis olla võimalik näiteks nii taas-kasutuskeskuse tegevus kui ausa kaubanduse (fair trade) toodete müük. Kuigi mõlemal juhul on tegevuse sisuks kaubandus, võib põhieesmärgiks olla keskkonnasäästlikuma tarbimiskultuuri edendamine avalikes huvides. Seega ei ole kaupade müümine või teenuste osutamine MTÜ puhul keelatud, kuid MTÜ põhitegevuseks ega põhieesmärgiks ei ole majandustegevuse kaudu tulu saamine. Eesmärk peab MTÜ põhikirjas olema korrektselt määratletud. MTÜ tegevusest tekkinud tulu võib kasutada üksnes põhikirjaliste eesmärkide saavutamiseks. See tähendab, et kui SA-l tekib selle tegevuse käigus (sh ettevõtlustuluna) mistahes vara, peaks sihtasutus vastavat vara kasutama ning valitsema alati siiski põhikirjalistel eesmärkidel. (Varul 2012: 20-21)

**Maksustamine.** Kuigi topeltmaksustamise oht peaks reeglina olema välditav, tuleks vastavat riski siiski teadvustada (Varul 2012: 23).

## Lisa 6. Tulemuslikkuse hindamise mudel

Mudelil on kolm vastastikku seotud tasandit: normatiivne, strateegiline ja operatiivne. Et kõik ettevõtte suutlikkust/tootlikkust puudutavad aspektid saaksid kaetud, on neid kolme tasandit täiendatud sotsiaalse ettevõtja iseloomustusega.

**1. Sotsiaalse ettevõtja isik** on ettevõtte hindamises väga olulisel kohal. Tema keskne roll ettevõttes kindlustab, et tema kui omaniku ning ettevõtte eesmärgid on omavahel haakuvad. Kogemused näitavad, et ettevõtja kvaliteet/headus mõjutab oluliselt ka investimisotsuseid. Eriti olulised on tema iseloom (rõhuasetus aususel ja eetilisel), kogemused/vilumus (seni tehtu ja juhtimisalane kompetents) ning oskused (peamisteks seejuures äriplaneerimine, innovaativsus, riskivalmidus, loominguoskus, paindlikkus).

**2. Normatiivne tasand** hõlmab ärilist nägemust ja üldiseid ettevõtte eesmärgi, mis peaksid tooma kasu kõigile seotud osanikele. Normatiivse juhtimise eesmärgiks on organisatsiooni (legitiimsuses väljenduv) elujõulisus. Sotsiaalse ettevõtluse puhul kuulub normatiivse tasandi alla raporteerimises ka käsitletava sotsiaalse vajaduse kirjeldus, selle mõõtmed/dimensioon ja loetelu konventsionaalsetest ning alternatiivsetest moodustest probleemi lahendamiseks. Lisanduvad äriplaneerimine, mis on määratletud kindla tulevikuideena, ning sotsiaalse ettevõtja pikaajalised eesmärgid (peamiste ning kõrval-eesmärkide hierarhia). Normatiivsel tasandil tuleb välja peamine erinevus traditsioonilise äri- ning sotsiaalse ettevõtja vahel. Sotsiaalse ettevõtja peamiseks eesmärgiks pole mitte rahaline kasu, vaid sotsiaalsete probleemide lahendamine.

**3. Strateegiline tasand.** Normatiivne tasand on aluseks mitmetele strateegilistele võimalustele. Strateegiline tasand raporteerimises täpsustab seega mooduseid, kuidas organisatsioon oma visiooni ellu püüab viia. Sinna tasandile kuuluvad ettevõtte tulusaajad ja osanikud. Teiseks, loogiline mudel või siis põhjus-tagajärg suhe, mis illustreerib, kuidas ettevõtja tegevused aitavad saavutada püstitatud eesmärgi. Järgnevad ärimudeli opererimispehmoõtted ja ettevõtte tunnusjooned nagu sissetuleku genereerimise mudel, mõõdikud (*scalability*), innovatsioon, etapp elutsüklist ja jätkusuutlikkus. Tooted ja teenused tuleb täpsemalt määratleda vastavalt tüübile, reastusele ja hinnale. Lõpuks tuleb välja tuua tegevuse levik/ulatus geograafiliselt (kohalik, regionaalne, riiklik, rahvusvaheline), mõjult (individuealne, perekondlik, kogukondlik, ühiskondlik) ja kopeeritavuselt. Strateegiline tasand toob seega välja erinevused sotsiaalse ettevõtja tüüpide vahel nende strateegiate iseloomust lähtuvalt.

**4. Operatiivne tasand** kasutab ära strateegilisel tasandil määratletud muutuste teooriat, sisaldades kogu informatsiooni, mis puudutab lähteandmeid, funktsioneerimist ja varasid. Lähteandmete standardiseeritud parameetrid võimaldavad võrrelda kõiki sotsiaalseid ettevõtjaid sõltumata sektorist. Funktsionaalsete elementide alla kuuluvad organisatoorsed ja struktuuraalsed tunnusjooned, info tegevuste/operatsioonide ning protsesside kohta. Konkreetsemalt on tegu andmetega, mis puudutavad organisatsiooni õiguslikke struktuure, juhtimismehhanisme, haldamist, võrgustikke, koostegevust ja lõpuks annab ülevaate kõigist suurtest ettevõttesisestest protsessidest.

## Lisa 6 järg

Teavet varadega seonduvate aspektide kohta leiab inimressursse, rahalisi ressursse ning materiaalseid ressursse puudutavatest andmetest. Inimressursside informatsioon sisaldab töötajate arvu, struktuuri (poole kohaga, täiskohaga, vabatahtlikud) ja mitmekesisust. Finantsalane informatsioon täpsustab sissetulekuid ja kulusid. Sissetulek on jaotatud toodete ja teenuste müügist saadavaks tuluks, erainvestoritelt saadavaks sissetulekuks ning avalikelt investoritelt või firmadelt saadud rahaks. Väljaminekutes eristatakse kulusid projektidele ja halduskulusid. Siin on ära toodud ka rahastamismudelid ning kontroll- ja raporteerimissüsteemid. Materiaalsete ressursside osa hõlmab valduseid, IT-süsteeme ja teisi infrastruktuure/taristuid.

**Tabel 3.** Tulemuslikkuse hindamise model

<b>SOTSIAALNE ETTEVÕTJA</b>	
Iseloom	Ausus
	Eetiline iseloom
Kogemused	Seni tehtu
	Juhtimisalane kompetents
Oskused	Innovaatiline
	Riskide võtmine
	Loomingulisus
	Paindlikkus
<b>NORMATIIVNE TASAND</b>	
Sotsiaalne vajadus	Kirjeldus
	Dimensioon
	Alternatiivsed/tavapärased probleemi lahendamise mehhanismid
Visioon	Selge idee tulevikust
Eesmärgid	Peamised ja kõrvaleesmärgid
	Eesmärkide hierarhia
<b>STRATEEGILINE TASAND</b>	
Tulusaajad ja sidusgrupid/osanikud	Kvantiteet
	Hetkeseis
	Võimalik kasu
Loogiline mudel	Põhjus-tagajärg suhe
Opereerimispõhimõtted	Sissetuleku genereerimise mudel
	Skaleeritavus
	Innovatsioon
	Elutsükli etapp
Toote ja teenused	Tüüp
	Reastatus
	Hind
Ulatus/levik	Geograafiline ulatus
	Mõju tüüp
	Idee levimine



## Lisa 6 järg

<b>OPERATIIVNE TASAND</b>	
Organisatoorne info	Seaduslik vorm
	Organid
	Osakonnad
	Juhtimine
	Eestvedamine
	Valitsemine
	Koostöö ja võrgustikud
Inimressursside info	Töötajate arv
	Töötajate struktuur
	Toimetulek mitmekesisusega
Finantsressursside info	Sissetulek ja kulud
	Rahastamismudel
	Kontrollimis- ja raporteerimissüsteemid
Materiaalsete ressursside info	Valdused
	IT-süsteemid
	Muu taristu
Protsessid	Toodete tootmine
	Teenused
Eesmärgid ja verstapostid	12 kuud

Allikas: (Roder *et al.* 2009: 12)

## Lisa 7. Sotsiaalse ettevõtluse alane küsitlus

1.\* Informatsioon vastaja kohta (palun valige aknast sobiv variant)

	Sugu	Vanus	Amet
Ma olen	_____	_____	_____

Lisaks palun kirjutage mis on teie peamine tegevusvaldkond!

2.\* Palun märkige, milliste alljärgnevate probleemide lahendamist peate oluliseks!  
(Võimalik teha mitu valikut.)

- ☐ Töökohtade säilitamine väiksemates piirkondades
- ☐ Noortele töökohtade loomine ja koolihariduse kaasajastamine
- ☐ Tervislike eluviiside propageerimine
- ☐ Eluga iseseisvalt mittetoimetulevate inimeste toetamine
- ☐ AIDSi ennetamine
- ☐ Suurperede või vaesuse piiril olevate perede toetamine
- ☐ Erivajadustega inimeste toetamine ja tööhõive
- ☐ Traditsioonide ja kultuuripärandi säilitamine
- ☐ Kodutute loomade eest hoolitsemine
- ☐ Keskkonnakaitse ja mõistlik loodusressursside kasutamine
- ☐ Ei pea ühtki probleemi oluliseks
- ☐ Muu (märgi millist probleemi pead oluliseks lahendada).

Kas olete isiklikult või lähedalt seotud mõne loetletud probleemiga?

3.\* Kas olete rakendanud mõnesid alljärgnevaid meetodeid ühiskondlike probleemide lahendamiseks?

Olen ...

- ☐ loonud töökohti
- ☐ korraldanud üritusi kindlale sihtrühmale
- ☐ annetanud heategevuslikul eesmärgil
- ☐ algatanud või osalenud heategevuslikes projektides või organisatsioonides
- ☐ osalenud vabatahtlikuna heategevuses
- ☐ alustanud või osalenud kodanikealgatustes
- ☐ teadvustanud ületarbimisega seotud probleeme
- ☐ teadvustanud keskkonna säästlikkusega seotud probleeme
- ☐ ei ole osalenud

Kui olete osalenud mõnel muul viisil, siis palun täpsustage kuidas!

4.\* Palun märkige, milliseid punkte peate oluliseks ostuotsuseid langetades!

- ☐ Palun märkige, milliseid punkte peate oluliseks ostuotsuseid langetades!
- ☐ toode on valmistatud kohalikult
- ☐ töötajatele on makstud õiglast palka
- ☐ toote valmistamisel ei ole kasutatud lapstööjõudu
- ☐ toode on seotud taaskasutusega, ei tekita üleliigseid tootmisjääke
- ☐ tootmisprotsess on olnud loodust säästev
- ☐ toode on öko märgistusega

## Lisa 7 järg

- ☐ toode on Fair Trade märgistusega
- ☐ ei pea oluliseks loetletud variante
- ☐ Muu (palun nimetage)

5. Milliste järgmiste mõistete sisuga oled kursis?

- ☐ tean eetilise toote tähendust
- ☐ tean eetilise tarbimise tähendust
- ☐ tean Fair Trade kaubamärgi tähendust

6.\* Märkige ära organisatsioonid, mida teate või mille tegevusega olete kursis!

- ☐ Heateo Sihtasutus
- ☐ KÜSK (Kodanikuühiskonna Sihtkapital)
- ☐ EMSL (Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liit)
- ☐ Sotsiaalsete ettevõtete võrgustik
- ☐ VEF (Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum)
- ☐ Ei tea siit loetelust ühtegi organisatsiooni

Kas olete mõne eelpool nimetatud organisatsiooni liige või võrgustikus? Kui jah, siis millise?

7.\* Palun märkige mõisted, mida olete kuulnud või teate nende sisu!

- ☐ Sotsiaalne ettevõtlus
- ☐ Vastutustundlik ettevõtlus
- ☐ Ei tea neid mõisteid

Kui tundsite mõnda mõistet, siis püüdke sõnastada nende tähendust!

8. Kas sotsiaalse ja vastutustundliku ettevõtluse teema tundub teile huvitav?

- ☐ Jah
- ☐ Ei

Kui jah, siis mil moel

9. Kas te oskate nimetada mõnda sotsiaalset ettevõtet?

- ☐ Jah
- ☐ Võib-olla
- ☐ Ei

Kui "Jah" või "võib-olla", siis palun nimetage!

10.\* Kas peate ennast ise sotsiaalseks ettevõtjaks?

- ☐ Jah
- ☐ Ei

Kui jah, siis mis alal te tegutsete?

Allikas: Autori koostatud.

**Lisa 8.** Tugiorganisatsioonide kodulehtede sisuanalüüsi valimi kokkuvõte

Nimi	Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liit (EMSL)	SA Kodanikuühiskonna Sihtkapital (KÜSK)	Heateo Sihtasutus	Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustik MTÜ
Koduleht	<a href="http://www.ngo.ee/emsl">http://www.ngo.ee/emsl</a>	<a href="http://www.kysk.ee/?s=1">http://www.kysk.ee/?s=1</a>	<a href="http://www.heategu.ee/">http://www.heategu.ee/</a>	<a href="http://sev.ee/esileht/">http://sev.ee/esileht/</a>
Asutamise aeg	19. september 1996	18. veebruar 2008.a.	27. mail 2003	11. aprillil 2012.
Liidrid	Urmo Kübar	Agu Laius, Mari-Liis Dolenko, Merlin Sepp	Andrus Aljas, Birgit Rootsi, Jaan Aps, Agne Tamm	Riinu Lepa, Jaan Aps, Margit Sondberg
Missioon	Avalikes huvides tegutsevate vabaihenduste huvide kaitsjana on arendada ühenduste tegevust toetavat keskkonda ja tugevdada ühenduste suutlikkust selles keskkonnas tulemuslikult tegutseda.	Aidata organisatsioonide, uuenduslike ideede ja tegevuste rahastamise kaudu kaasa Eesti vabaihenduste tegevusvõimekuse suurendamisele, kodanikuaktiivsust soodustava keskkonna ja kodanikuühiskonna kujundamisele.	Ühiskondlike probleemide lahendamine, tõstes suure mõjuga organisatsioonide tegevussuutlikkust.	Põhikirjaline eesmärk on sotsiaalsete ettevõtete arvu, suutlikkuse ja mõju suurendamine Eestis ning sotsiaalse ettevõtluse väärtustamine tegevusvaldkonnana meie ühiskonnas.
Visioon	Läbimõeldud ja aktiivsel osalusel põhinev kodanikuühiskond, kus inimestel on soov, võimalused ja oskused positiivseid muutusi ellu viia.	Eestis toimib kodanikuühiskond ja tegutsevad võimekad vabaihendused selle peamise mootorina. Aastal 2013 on KÜSK vabaihenduste tegevusvõimekuse oluline toetaja, avaliku võimu ja ühenduste tunnustatud koostööpartner ning saavutanud paremad eeldused kodanikuühiskonna arenguks.	Luua läbi strateegilise filantroopia mudeli kõikides toetusvaldkondades mõõdetav positiivne muutus.	Visioon ei ole välja toodud.

## Lisa 8 järg

Tegevus- valdkond	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esindada oma liikmeid ja anda ekspertarvamusi kolmandat sektorit puudutavates küsimustes</li> <li>• Vabaühenduste rolli ja tegevuse mõju teadlikkuse suurendamine ühiskonnas, kasvatades ühendustes osalemise ja toetamise soovi.</li> <li>• Ühenduste eesmärkide saavutamiseks vajaliku informatsiooni kättesaadavuse kindlustamine.</li> <li>• Koolituste korraldamine ja nõustamiste organiseerimine.</li> <li>• Kodanikuühiskonna ja kolmanda sektori teemadel sõnavõtmine ja seadusloomes osalemine.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mittetulundussektori institutsionaalne arendamine (<i>capacity building</i>) nii üleriigilisel kui ka piirkondlikul tasandil ning organisatsioonide ja -võrgustike tegevuse toetamine EKAKi rakendamisel, edendamaks ühenduste suutlikkust olla partneriks avaliku võimu institutsioonidele.</li> <li>• Uuenduslike kodanikuühiskonna alaste programmide ja projektide läbi viimine: uuringud, arendusprojektid, uute teadmiste rakendamine, rahvusvahelise kodanikuühiskonna alase arengu kogemuste omandamine ja levitamine, ühenduste vajalike koostööstruktuuride käivitamine.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tegeleb süsteemselt teravatele sotsiaalsetele probleemidele lahenduste otsimisega, millel on potentsiaal muuta Eesti ühiskonda.</li> <li>• Toob äri sektori kompetentsi sotsiaalsetesse algatustesse.</li> <li>• Loob keskkonda uuenduslikele ja jätkusuutlikele algatustele.</li> <li>• Toetab perspektiivikamaid kodanikuühendusi professionaalse nõustamisega.</li> </ul>	<p>Tegutseb kolmes üksteist täiendavas ja toetavas suunas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• liikmesorganisatsioonina: informeerides ja inspireerides liikmeid, luues ja vahendades koostööd, pakkudes koolitusi ja konsultatsioone, nõustades sotsiaalse mõju hindamise teemadel;</li> <li>• eestkosteorinisatsioonina: esindades liikmete ühishuve, tehes koostööd rahalise ja mitterahalise toe korraldamisel;</li> <li>• valdkonna arendaja ja kõneisikuna: toetades haridustegevust ja uuringuid, osaledes rahvusvahelises koostöös, informeerides avalikkust sotsiaalsest ettevõtlusest.</li> </ul>
SE definiitsioon	Ei ole kodulehelt leitav	Ei ole kodulehelt leitav	Kodanikualgatuslik (uuenduslik ja suure mõjuga) leevendus või lahendus ühiskondlikule probleemile läbi ettevõtluse.	Sotsiaalne ettevõtlus on tekkinud ühiskondlike hüvede pakkumise ja ettevõtluse ristumispunktis. Tegemist on uue innovatiivse ärimudeliga, mis seob sotsiaalseid ja majanduslikke eesmärgi. Sotsiaalset ettevõtlust kirjeldatakse ka kui hulka tegevusi ja protsesse, millega luuakse ja säilitatakse sotsiaalset väärtust, kasutades selleks ettevõtlumist ja innovatiivsemat lähene-mist.
Uuringud	<a href="http://www.ngo.ee/uuringud">http://www.ngo.ee/uuringud</a>	<a href="http://www.kysk.ee/?s=10">http://www.kysk.ee/?s=10</a>		<a href="http://sev.ee/viited/uuringud/">http://sev.ee/viited/uuringud/</a>

## Lisa 8 järg

Koostöö	Erinevad samalaadsed organisatsioonid	Erinevad samalaadsed organisatsioonid. KÜSK on asutatud regionaalministri valitsemisalas sihtotstarbelise riigieelarvelise eraldise kasutamiseks.	<a href="http://www.heategu.ee/?page_id=841">http://www.heategu.ee/?page_id=841</a>	Rahvusvahelised organisatsioonid, kelle eesmärkide hulgas on ka sotsiaalse ettevõtluse ja sotsiaalse innovatsiooni arendamine (nt Euclid, SIX, jt). Häid suhteid on loodud ka teiste sotsiaalsete ettevõtete võrgustike ja eestkosteorganisatsioonidega (nt Senscot, Assist Social Capital) Heateo SA, Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liit, Kodanikuühiskonna Sihtkapital, Arengufond
Turundus	Koolituste, konverentside seminaride korraldamine; info-trükiste, käsiraamatute ja ajakirja "Hea Kodanik" välja andmine.	Seminaride ja koolituste korraldamine.	Ajakiri "Head Uudised".	Põnevad sündmused, millest lisaks SEVi liikmetele saavad osa võtta ka kõik sotsiaalse ettevõtluse huvilised. Sotsiaalse ettevõtluse teemalised loengud ja seminarid.
Toetatakse	Konsultatsioonid ja koolitused kolmanda sektori ettevõtetele ja organisatsioonidele.	Eestis registreeritud mittetulundusühingud või sihtasutused.	Konsultatsioonidega suure ühiskondliku mõjuga organisatsioone ja sotsiaalseid ettevõtteid, kaasates äri sektori koostööpartnerite kompetentsi.	Konsultatsioon potentsiaalsetele sotsiaalsetele ettevõtetele.

Allikas: Aurori koostatud

## Lisa 9. Ekspertarvamus sotsiaalsest ettevõtlusest Eestis

Ekspertarvamuse saamiseks viis autor 10. jaanuaril 2013 läbi intervjuu Heateo Sihtasutuse juhi Andrus Aljasega, kellel on pikaajaline töökogemus ettevõtluses. Ta on töötanud finantsdirektorina AS Viisnurk ja Estonian Air presidendina. Heateo SA-s töötab Andrus alates 1. juulist 2012 ning aitab kaasa positiivsete muutuste loomisele Eesti ühiskonnas.

Heateo SA on strateegilise filantroopia ühendus, mille missioon on ühiskondlike probleemide lahendamine Eestis, toetades sotsiaalseid ettevõtjaid ning teisi suure mõjuga ühiskondlikke organisatsioone. Tippspetsialistidest vabatahtlike toetusel arendab ning kasvatab Heategu algatusi, millel on potentsiaali üle-eestilise positiivse muutuse loomiseks keskkonna, rahvatervise, haridussüsteemi, vanemliku hoolitsuseta laste, puudega inimeste tööhõive ja vanemahariduse valdkonnas.

### 1) Kuidas defineerite sotsiaalset ettevõtlust?

Sotsiaalne ettevõte on üks vahend vabäühenduste maksimaalse jätkusuutlikkuse tagamiseks. Kuna Eestis puudub sotsiaalsele ettevõttele kehtestatud eraldiseisev juriidiline vorm, siis ei ole mõistet selgelt defineeritud. Isiklikul hinnangul on sotsiaalne ettevõte eelkõige sotsiaalse eesmärgiga (sotsiaalse probleemi lahendamine ja/või vastava hüve loomine) asutatud äriettevõtte, mille puhul kasumieraldisi ei tehta, vaid investeeritakse tagasi ühiskondliku probleemi lahendamiseks. Definitsioon ei määra sotsiaalse ettevõtte olemust, tähtsam on arusaamine mõiste sisulisest tähendusest.

### 2) Kas ja mil moel eristub vastutustundlik ettevõtte sotsiaalsest ettevõttest?

Pean piiride tõmbamist kahe mõiste vahel väga oluliseks. Vastutustundlikus ettevõttes on esmatähtis ärikasum, sotsiaalne aspekt omab üldjuhul pigem turunduslikku eesmärki. Tugeva sotsiaalse närviga ettevõtjaid on Eestis täna veel vähe, enamasti leitakse, et töökohtade loomisega on vastutus ühiskonna ees täidetud. Äriettevõtte juhtidel puuduvad üldiselt motivatsioon, aeg ja raha tegeleda ühiskondlike valupunktidega. Sotsiaalne ettevõtte võib olla väga sobivaks vahelüliks ühiskonna ja vastutustundliku ettevõtte vahel. Näiteks töötute väljakoolitamine nõuab lisaressursse, samas kui see juba kellegi poolt ära on tehtud, siis palgatakse neid vastutustundlikes ettevõtetes hea meelega.

### 3) Kuidas hindate Eestis inimeste huvi antud teema vastu?

Arvan, et on suurem huvi kasv on veel ees ning selleks on väga hea põhjus, sest SE teema on päevakorras Euroopa Liidus. EU 2014. aasta eelarve näeb ette sotsiaalsete ettevõtete toetamist suurtes mahtudes. See laiendab alustavate sotsiaalsete ettevõtete rahastamise võimalusi.

### 4) Kuidas näete SE hetkeseisu ja arenguvõimalusi Eestis?

Edukaid sotsiaalseid ettevõtteid on Eestis veel vähe. Seni on läbi löönud üksnes väga tugevad sotsiaalsed ettevõtjad, kellel on isiklik huvi või kokkupuude kindla ühiskondliku probleemiga. Hea näitena võib nimetada 2009. aastal loodud MTÜ Abikäsi, mille juht toetab isiklikule traumale tuginedes erivajadustega inimeste tööhõivet. Rohkelt võimalusi on maapiirkondades, kus on juba häid näiteid lasteaia ja päevahoiu probleemide haldamisel.

## Lisa 9 järg

Kui avaliku sektori otsustajad mõistavad, et kolmas või erasektor on võimelised kitsas-kohti efektiivsemalt lahendama, soodustab see SE arendamist. Samas olen ise tuleviku osas mitte ülemäära lootusrikas, sest riigi tasandil selle teemaga veel ei tegeleta. SE arendamine võiks kuuluda Majandusministeeriumi haldusalasse. Väikeseid positiivseid muutusi võib siiski täheldada. Näiteks on Heateo SA koostöös TÜ Majandusteaduskonnaga viinud õppeprogrammi sisse sotsiaalse ettevõtluse valikaine

5) Millist võimalust näete seni ühiskondlikult mitteaktiivsete inimeste kaasamiseks SE arengusse?

Võimalused on olemas, aga neid on keeruline realiseerida. Kuigi potentsiaali võib täheldada iga valdkonnas, ei julge ennustada uute sotsiaalsete ettevõtjate arvu kiiret kasvu. Inimestel võib küll olla huvi antud teema vastu, kuid see väljendub pigem deklaratiivselt. Sotsiaalse ettevõtlusega tegelemine eeldab lisaks sotsiaalsele huvile ka konkreetseid majandusalaseid oskuseid ja kogemusi. Ja kui ka need on olemas, siis võib takistavaks teguriks olla eelarve piiratus. Seda eriti tegevuse alustamise etapis. Üheks heaks alternatiiviks tegevuskulude katmisel võiks ka sotsiaalsete ettevõtete jaoks olla annetustegevuse suurendamine. Sotsiaalse aktiivsuse kasv on lisaks isiklikule huvile kindlalt seotud riigi üldise elatustasemega. Ühiskonna jõukuse kasvades on suurem tõenäosus sotsiaalse ettevõtluse arenguks.

6) Millised on Teie hinnangul kõige suuremad lahendamist vajavad probleemid sotsiaalse ettevõtluse arengu seisukohalt?

Raha ja ressursside nappus. Eestis on raske leida kapitali sotsiaalse ettevõtte asutamiseks või laiendamiseks, kuna marginaalid on võrreldes äriettevõtetega väiksemad. Äriplaani elujõulisuse tõendamine on raskendatud, sest sotsiaalset mõju investorid ja rahastajad üldjuhul ei hinda. Samuti puuduvad Eestis USAle iseloomulikud riskikapitali fondid, mis soodustaksid tugevate sotsiaalsete ettevõtete arengut. Sotsiaalse närviga filantroope on Eestis väga vähe, seetõttu peab idee õnnestumine olema äriplaaniga selgelt tõestatav. Investoritele tuleb näidata võimalust raha, kui mitte kasvatada, siis vähemalt tagasi teenida. Sellises võrdluses jäävad sotsiaalsed ettevõtted äriettevõtetele tavaliselt kaotajaks. Siiski ühe väga positiivse näitena saab välja tuua Uuskasutuskeskuse, mis tänu investorite kaasamisele ja tugevale toele on kasvanud edukaks sotsiaalseks ettevõtteks. Selliste edulugude laialdasem võimendamine aitaks kindlasti murda müüti sotsiaalsest ettevõtlusest kui vähetulusast tegevusest

7) Millistes ühiskondlikes valdkondades võiks Teie hinnangul era- ja kolmas sektor aktiivsemalt osaleda, et suurendada sotsiaalse mõju ulatust?

Huvitavaid väljakutseid on kõigis sektorites, aga uuenduslike algatuste alustamine on Eestis väga keeruline. Illustreerivaks näiteks on algatus koolikiusamise vähendamiseks, mille elluviimist toetab ka Heateo SA. Soomes väljatöötatud suure ja reaalse mõjuga projekti frantsiisi ei ole õnnestunud Eestis rakendada, kuna Haridusministeerium raha eraldamise võimalust ei näe ja koolidel puuduvad vajalikud vahendid. Investorid peavad aga ideed vähetulusaks. Eestis on valdav suhtumine, et tehke ise kõigepealt midagi ära ja siis vaatame edasi.



## **Lisa 9 järg**

8) Kuidas teha nähtavamaks SE tugiorganisatsioonide (Heateo SA, KÜSK, EMSL, SEV) tegevus?

See on keeruline ülesanne, sest uudiskünnist on tihti päris keeruline ületada. Teemade ring on meedias kaldu edukate ärilugude suunas. Sotsiaalseid teemasid puudutatakse vähem, aga sellest on professionaalse suhtumisega kommunikatsiooni võimalik üle saada.

9) Kas peate ennast sotsiaalseks ettevõtjaks?

Ei pea, sest isiklikku ja otsest suhet sotsiaalse ettevõtlusega mul ei ole. Pean ennast pigem tugeva sotsiaalse närviga ettevõtjaks.

10) Miks Teie selles valdkonnas tegutsete?

Motiveerib põnevus, teema on mulle huvitav ja täis väljakutseid, mis tulenevad sektorite vahelistest erinevustest. Olles varem töötanud ärisectoris, on huvitav puutuda kokku uute vaatenurkadega. Kolmandas sektoris tegutseb palju heas mõttes "hullumeelsete ideedega" kirglikke inimesi.

## Lisa 10. Väljavõtted ankeetküsitluse vastustest

### Mõistete sotsiaalne ja vastutustundlik ettevõtlus defineerimine.

Sotsiaalne ettevõtlus	Vastutustundlik ettevõtlus
Eesmärgiks ei ole kasum, vaid muu kindla suunitlusega asi (tööhõive vms), kuid projekt peab omadega nulli tulema, et oleks jätkusuutlik.	Ettevõtlus, mille abil luuakse lisaväärtust mitte ainult omanikele vaid ka kogukonnale, ühiskonnale.
Sotsiaalne ettevõtlus - ettevõtlusvorm, mille peamine eesmärk on aidata kaasa sotsiaalsete probleemide lahendamisele.	Vastutustundlik ettevõtlus - peamine eesmärk omanikele kasumi teenimine, kuid seda eetiliste vahenditega.
Sotsiaalne ettevõtte toimib nagu tavaline ettevõtte, kuid omanikule kasumi teenimise asemel on tähtsamad sotsiaalsed eesmärgid.	Vastutustundlik ettevõtte ei kahjusta oma tegevusega ümbritsevat sotsiaalset, looduslikku ega kultuurilist keskkonda.
Sotsiaalse ettevõtluse all mõistetakse ühiskondlike probleemide lahendamise tegelevaid ettevõtteid.	Vastutustundlikud on nn "tavaettevõtted" kes pööravad oma toimimises süsteemset tähelepanu töötajate, keskkonna jm heaolule.
Väga erinevad definitsioonid. Põhimõtteline erinevus Euroopas ja USAs. Kõige levinum definitsioon peaks olema ettevõtte, mis on loodud mõne sotsiaalselt olulise probleemi lahendamiseks. Täiendavad lisad definitsioonile: ei sõltu ainult heategevusest, on suuteline teenima tulu toodete või teenuste müügi näol, omanikud ei võta dividende vaid suunavad kogu tulu tagasi ettevõttesse.	Kombineeriksin kahte eelpooltoodud mõistet: Sotsiaalselt vastutustundlik ettevõtlus ei pea silmas ainult ettevõtte huve, vaid kasutab võimaluste piires oma ressursse (sotsiaalset, majanduslikku, vms) ka ühiskonnas tundlike rühmade toetuseks või probleemkohtade lahenduseks (näit majutusasutus pakub soodsamaid tingimusi erivajadustega klientidele).
Sotsiaalne ettevõtlus on kodanikualgatusel põhinev tegevus ühiskondliku heaolu tõstmiseks.	Vastutustundlik ettevõtlus tegutseb sealjuures säästlikult ja ökonoomselt mõeldes looduskeskkonnale ja tulevastele inimpõlvadele.
Ettevõtte eesmärk on sotsiaalse probleemi lahendamine, mitte kasumi teenimine. Samas isemajandav ja ei "ela" ainult fondide toel.	Kasumile orienteeritud ettevõtte, kuid järgib "vastutustundlikuid" reegleid.
SE eesmärk on parandada tööhõivet või kohalikku elukeskkonda.	VE eesmärk on aidata kaasa ühiskonnas esinevate probleemide lahendamisele oma kasumi arvelt.
Sotsiaalse ettevõtluse esmaseks eesmärgiks ei ole kasumi teenimine vaid inimestele töövõimaluste pakkumine.	Vastutustundlik ettevõtlus on kaardistanud oma tegemistega seotud huvigrupid ning oma tegevuses võtab nende huvigruppide huve arvesse.
Sotsiaalne ettevõtlus - sotsiaalsete ettevõtjate töö	Majandusliku, keskkonna- ja sotsiaalse mõõtme integreerimist ettevõtte juhtimises ja tegevuses, arvestades erinevate huvipooltega ning luues lisaväärtust kõigile asjaosalistele
Sotsiaalne ettevõtlus - sotsiaalse kapitali loomine.	Vastutustundlik ettevõtlus - ettevõtjad, kes huvituvad ja tegelevad keskkonna säästmisega
Sotsiaalne ettevõtlus võiks tähendada ettevõtlust, kus leiavad lahendamist ja kaasamist ka kohalikud sotsiaalsed probleemid.	Vastutustundlik ettevõtlus võiks tähendada kaugemale vaatamist vaid bilansi kasumi numbritest, sest see ei kajasta ei looduse hoidmist ega inimsuhete arvestamist.

## Lisa 10 järg

Sotsiaalne ettevõtlus	Vastutustundlik ettevõtlus
Sotsiaalne - annab oma panuse ühiskonnale, et toetada, arendada, panustada teatud valdkonda, sotsiaalsel gruppi.	Vastutustundlik - toodab või kasutab teenuseid säästlikult, vastutab mittesäästliku käitumise eest.
Sotsiaalne ettevõtlus on selline, millest tõuseb lisaks majanduslikule tulule ka sotsiaalne tulu, mis ilma selle tegevuse/ettevõtluseta jääks antud sihtgrupil saamata.	Vastutustundlik ettevõtlus opereerib selliselt, et kõigile osalevatele osapooltele (resursid, tootjad/valmistajad, tarbijad) oleks tagatud nende soove, vajadusi ja õigusi arvestav kohtlemine.
Sotsiaalne ettevõtlus lähtub ühiskonna valupunktidest ning püüab neid lahendada, pakkudes töökohti või kaasates teatud sotsiaalseid grappe.	Vastutustundliku ettevõtluse korral arvestab ettevõtte vabatahtlikult loodus- ja sotsiaalse keskkonnaga.
Sotsiaalne ettevõtlus - lihtsustatuna läheb kõik või osa ettevõtte kasumist sotsiaalsete eesmärkide elluviimiseks.	Vastutustundlik ettevõtlus - tarnijate ja partnerite valikul välditakse osapooli, kes ei käitu vastutustundlikult.
Sotsiaalne ettevõtte reageerib sotsiaalsetele probleemidele oma võimalustest lähtuvalt, pakkudes kas oma tegevuse käigus või selle kõrval võimalusi sotsiaalsete probleemide vähendamiseks.	Vastutustundlik ettevõtte läheneb ettevõtlusprotsessidele vastutustundlik - ressursse tarbitakse vastavalt vajadusele, oma tegevuse eest võetakse vastutus, oma tegevusega ei kahjustata ühiskonna ja teiste ühiskonnaliikmete huve.
Sotsiaalne on ettevõtlus, kus sotsiaalsed eesmärgid seatakse kõrgemale finants-eesmärkidest.	Vastutustundlik on ettevõtlus, mis arvestab oma tegevuses võimalike keskkonna ja ühiskondlike mõjudega.
Teatud kindla sotsiaalse probleemi lahendamiseks asutatud ettevõtte	Vastutustundlik ettevõtlus on laiem ja tähendab ärilike eesmärkide sidumist sotsiaalse või keskkondliku ülesandega.
Sotsiaalne ettevõtlus on suunatud rohkem heategevusele ja sotsiaalsetele probleemidele, kuid see ei tähenda et see oleks vastuolus materiaalse kasumiteenimisega.	Vastutustundlik ettevõtte on huvitatud enda tegevusega seotud keskkonna ja sotsiaalsete mõjude hindamisest ehk teisisõnu on vastutustundlik selle ees mis tagajärjed seostuvad ettevõtte tegevusega.
Sotsiaalne ettevõtlus on sotsiaalseid eesmärke esikohale seadev ettevõtlus.	Vastutustundlik ettevõtlus on ühiskondlike huve ja keskkonnasäästlikust silmaspidav ettevõtlus.
Sotsiaalne ettevõtlus aitab lahendada sotsiaalseid probleeme ja rakendab selleks ärilisi meetodeid.	Vastutustundlik ettevõtlus arvestab oma tegutsemise käigus mõjuga keskkonnale ja ühiskonnale.
Sotsiaalne ettevõtlus aitab lahendada sotsiaalseid probleeme ja rakendab selleks ärilisi meetodeid.	Vastutustundlik ettevõtlus arvestab oma tegutsemise käigus mõjuga keskkonnale ja ühiskonnale.
Sotsiaalne ettevõtja keskendub sotsiaalse kapitali loomisele.	Vastutustundlik ehk firma/organisatsiooni eksisteerimine ja tegutsemine oma keskkondlikku/majanduslikku/sotsiaalset mõju arvesse võttes

## Lisa 10 järg

Sotsiaalne ettevõtlus	Vastutustundlik ettevõtlus
Ettevõtlus, mis on ühiskonnale otseselt kasulik, sh. aitab lahendada sotsiaalseid probleeme näiteks kaasab tööjõuna puudega inimesi või loob maapiirkondades töökohti.	Vastutustundlik ettevõtlus eeldab ettevõtjalt äritegevust, milles arvestatakse keskkondlikku säästlikkust ning piiratakse oma tegevust vastavalt EL poolt seatud reostuse piirmääradega. Ning tegutsetakse tagades jätkusuutlikkust tulevastele põlvetele.
Sotsiaalne ettevõtlus - ettevõtted või MTÜ-d keskenduvad sotsiaalsete valupunktide leevendamisele.	Vahest eelkõige keskkonnavaline vastutustundlikkus ettevõtjate poolt.
Ettevõtlus, mille eesmärk ei ole niivõrd kasumit teenida, kuivõrd lahendada sotsiaalselt olulist probleemi - pakkuda tööd inimestele ja teiselt poolt pakkuda ka kogukonnale olulist teenust või valmistada mõnda toodet.	Jätkusuutlik ettevõtlus, mis tasakaalustatult arvestab majandustegevuse, loodus- ja sotsiaalse keskkonna ning ühiskonna pikemaajaliste huvidega.
Konkreetses ettevõtluse tegevusest väljuv suuremat sotsiaalset kogukonda puudutav avalik tegevus ja ennetav tähelepanu põhitegevuse mõjudele piirkonnale, keskkonnale ja ühiskonnale.	Eeldan, et tegemist on ettevõttega, kes tasustab oma töötajaid vääriliselt, maksab ausalt makse ja toetab heategevust; lisaks on keskkonnasõbralik.
SE on keskendunud sotsiaalse kapitali loomisele.	Vastutustundlik ettevõtte on ise huvitatud oma keskkonna- ja sotsiaalse mõju hindamisest.

Allikas: Autori koostatud

## Lisa 10 järg

### Huvi teema vastu

<b>Teema mis kõidab</b>	<b>ettevõtte sotsiaalse vastutuse tõstmise võimalused mitmel tasandil</b>	<b>edulugude rääkimine kogemuste ülevõtmiseks</b>	<b>eetiliste toodete esile tõstmine, tarbimise mõju keskkonnale ja seotus muutustega ühiskonnas</b>
Kommentaar 1	Tundub huvitav sel moel, et tahaks teada, kuidas täpsemalt on mõne ettevõtte tooted valmistatud ning millistes oludes need valmistatud on.	Huvitab, kuidas antud konseptsiooni tegelikkuses rakendatakse ja kas annab tulemusi ning kui palju ollakse nõus seda järgima.	Üha enam ettevõtteid/ettevõtjaid peaksid endale seda teemat teadvustama. Eetilise, vastutustundliku ja säästva eluviisi propageerimine juba alusharidusest alates.
Kommentaar 2	Sooviksin tarbida vastutustundlike ettevõtete kaupu-teenuseid.	Peamiselt vastutustundliku ettevõtluse arendusvõimalused Eestis.	Säästlik, jätkusuutlik ja inimväärne elu ja areng ning tulevik on olulised meile kõigile.
Kommentaar 3	Tahe olla abiks teistele ja midagi paremaks muuta.	Kuidas ettevõttes juhtkonda ärgitada sotsiaalselt vastutustundlikult mõtlema.	Võimalus säästa loodust ja aidata inimesi.
<b>Teema mis kõidab</b>	<b>eneseteostamine ühiskonna paremaks muutmisel</b>	<b>vaesuse vähendamine ja ühiskondlike valupunktide lahendamine</b>	<b>töötajate õiglane kohtlemine, kaasa arvatud arenguriikides</b>
Kommentaar 1	Ennekõike sel moel, et mis mina ise saan oma ettevõtte liikmena teha ja kuidas kaasa aidata. samuti, mis on praegused praktikad sotsiaalses ettevõtluses.	Ühiskondlike valukohtade tervendamise eesmärgil tehtavad projektid, mis võiksid muuta üldist suhtumist ühiskonnas teatud valdkondade ja teemade suhtes.	Kuidas minu tarbimisharjumused mõjutavad hoopis kolmanda riigis elava inimese töötasu või töötingimusi.
Kommentaar 2	Avab inimestele võimaluse ennast realiseerida.	Mulle pakuvad huvi sotsiaalsed probleemid mis on seotud vaesusega ja lastega.	Töötuse vähendamise ja probleemide teadvustamise aspektist lähtudes.
Kommentaar 3	Seal ettevõtjana tegutseda võiks huvitav (lisa)väljakutse olla.	Aitab vaesust leevendada.	Me kõik oleme väärt paremat ja õiglasemat töökeskkonda.

## Lisa 10 järg

Teema mis kõidab	kontseptsiooni reaalne rakendatavus ja mõju	uued võimalused ettevõtluses ja ettevõtluse arendamine kogukonna huvides	võimalik mõju ühiskonna arengule
Kommentaar 1	Kui sellist ettevõtlust kõvema häälega propageerida ja see laialdaselt levima hakkaks, oleks maailm tunduvalt ilusam koht.	Kui on võimalik äritegevust arendada selliselt, et selle käigus aidata abivajajaid, siis selliselt pakub huvi.	Ettevõtte on osa ühiskonnast ja ühiskonna toimimise kvaliteet mõjutab nii mind üksikisikuna kui ka minu ettevõtet.
Kommentaar 2	Usun, et sellel on tulevikus oluline roll eelkõige praeguste globaalsete probleemidel lahendamisel.	Mind huvitab kogukonna ettevõtlus: ettevõtted, mis suudavad lahendada probleeme oma kogukonnas.	Ühiskonna jaoks on see väga oluline-tuleks toetada, et sellist ettevõtlust juurde tekiks.
Kommentaar 3	See on väga oluline tänapäeval, sest maailmarahvastik üha kasvab ning kohalikul tasemel ei suuda üks riik üksinda inimestele kõike vajalikku pakkuda. Seega on impordi ja ekspordimäärad üha tõusmas ning see omakorda on keskkonnale väga ohtlik. Teema on üha enam aktuaalne.	Avab uusi võimalusi ettevõtluses.	Pikemas perspektiivis tuleb see kogu riigi arengule kasuks.

Allikas: Autori koostatud.

## SUMMARY

### Interpretations of Social Entrepreneurship in Estonian Society

Sirje Kink

The present thesis deals with the subject of sustainable entrepreneurship, which has been gaining a growing global popularity during the past fifty years. Ever-growing number of entrepreneurs is creating new organisations, taking into conscious consideration the most positive effect possible in the society. Meanwhile the consumer awareness about how their purchase decisions affect the environment has also increased. Responsible behaviour is a common topic on both organisational and individual levels.

The master thesis contemplates on the main aspects related to socially responsible entrepreneurship and the ways to measure social impact that is achieved through entrepreneurial activities in both for-profit and non-profit organisations. The goal of social entrepreneurship is to solve or reduce specific social issues and to gain positive changes in the community with committed entrepreneurial action. Therefore the aspects regarding organisational management are also in the focus of this thesis.

The fields of social entrepreneurship are extensive and the aims of action very different in organisational levels. The current thesis focuses on the individual of social entrepreneur, who after noticing a social problem takes an action towards solving it in an entrepreneurial way. In case of enterprises the cognisable social impact and financial sustainability are both important.

The objective of the present master thesis is to explore the interpretations of social entrepreneurship in Estonia and the level of interest towards the subject. The following working hypothesis was posed: Estonia has the potential for wider introduction and practical implementation of the idea of social entrepreneurship.

The aim was to bring forth the strategical challenges related to social entrepreneurship in Estonia. The wider impact on the society and the interest of potential entrepreneurs towards the subject has been taken under consideration. The following work tasks were posed to serve the purpose of this research:

- 1) to compare the worldwide definitions and concepts of social entrepreneurship with the ones in use in Estonia;
- 2) to clarify the meaning and essence of social entrepreneurship and its relation to market economy;
- 3) to conduct a questionnaire about social entrepreneurship in Estonia;
- 4) to assess the will of the Estonians to solve social issues;
- 5) to analyze and briefly describe the current situation of social entrepreneurship in Estonia;
- 6) to interview an expert of social entrepreneurship;
- 7) to assess the potential of social entrepreneurship in Estonia.

The thesis has been organised into three main chapters from which the first two are theoretical. The first chapter provides an overview of subjects related to the social entrepreneurship concept in general. The second chapter concentrates on questions regarding free-market economy. The third chapter consists of the analysis of the conducted enquiry and conclusion, the overview of the social entrepreneurship interpretations in Estonia has also been included. The thesis comprises 11 figures and to further illustrate the subject 10 Appendixes have been included.

During the research the hypothesis was affirmed – there is potential for further introduction and implementation of social entrepreneurship in Estonia.

The idea of social entrepreneurship became more widely known in association with the environmental issues that emerged with the rapid global economical development in the 1960s. During the past decade the social entrepreneurship has been thriving and has become an internationally recognised way of business. A global change is taking place where the services of public sector are gradually being taken over by the private and the third sector.



While comparing different interpretations of the definition of social entrepreneurship, it became clear that there may be some contradictions when referring to specific qualities characteristic to the phenomenon. The academics have attempted to define the term from their perspective, but when taking into consideration the different backgrounds it appeared that bringing out one univocal definition was difficult because of the wide spectrum of enterprises involved. The classification is complicated and it does not attain desired results. From the standpoint of social development the extent of social impact is much more important.

The social entrepreneur can be considered the impelling force of social entrepreneurship. An individual who is able to detect a social problem and is willing to personally and dedicatedly act towards solving it using entrepreneurial methods. As visionary people they create new types of ventures, overcome risks and obstacles and enhance their operating range by attracting new followers. The current thesis is mainly focused on for-profit social entrepreneurship as profit can be considered a motivating aspect in broadening the magnitude of social entrepreneurship. Although the balance between the importance of social and financial objectives may differ, both of them are represented in a successful social enterprise.

To assess the potential and interest in the subject in Estonia, the author conducted a multi-step research. The first phase started with the content analysis of the organisations that support social entrepreneurship with their activities in Estonia. Next a questionnaire was composed and handed out using a snowball-method. For additional contribution an expert opinion was added through an interview with Andrus Aljas.

Based on the research it can be inferred that to develop social entrepreneurship there is a definite need for additional financial support from the government. A current situation is expected to improve in 2014 with a statutory financial support from the European Union. As it appeared from the analysis in the questionnaire, the Estonians are interested in social entrepreneurship and are willing to participate actively in solving social issues. Creation of jobs (especially in areas with smaller population) and modernisation of education were considered the most urgent problems to address. It can be concluded that there is potential for the development of social entrepreneurship in

Estonia, but in order to fully understand the outlook and possibilities of development of the phenomenon, additional studies are needed both in Estonia and the rest of the world.

Current thesis may be helpful for entrepreneurs who are interested in the possibilities that social entrepreneurship offers; for people who favour change in the public and charity sector; for young people who are studying the methods of social entrepreneurship and also for those who like to be familiar with what is happening in the economy or social sphere.

**Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina Sirje Kink(isikukood: 46702264219) annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose SOTSIAALSE ETTEVÕTLUSE TÕLGENDUSED EESTI ÜHISKONNAS, mille juhendaja on lektor Merike Kaseorg.

- 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
- 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus 15.01.2013

---

*(allkiri)*